Agence Pour la Création d'Entreprises

GUIDE MÉTHODE



Financer votre création d'entreprise

4e édition

EYROLLES
Éditions d'Organisation

APCE

Financer votre création d'entreprise

Vous avez un projet de création d'entreprise et cherchez des financements pour vous lancer. C'est sans doute l'étape la plus délicate de votre démarche. Avant d'envisager un emprunt ou des aides financières diverses, vous devrez avoir formalisé votre structure financière et préparé le dossier que vous remettrez au banquier.

Si vous souhaitez mettre toutes les chances de votre côté pour convaincre vos futurs interlocuteurs financiers, ce guide s'adresse à vous ! Il vous propose une méthodologie adaptée pour obtenir des financements : analyse du marché, recherche et identification des concours financiers extérieurs, méthode de négociation avec le banquier…

Il vous aide à traduire votre projet en termes financiers en vous accompagnant progressivement dans la construction de votre plan de financement.

- ■ GUIDE MÉTIER
  la création d'entreprises décryptée de A à Z par secteur d'activité.
- ✔ GUIDE MÉTHODE
  un éclairage sur un point précis du projet de création : l'étude de marché, les statuts…

Couverture : Loaloa.net - Photos : © Fotolia.com, ©iStockPhoto.com



L'APCE (Agence Pour la Création d'Entreprises) agit depuis plus de trente ans en faveur des créateurs en mettant à leur disposition informations et outils pour les aider efficacement dans la réalisation de leur projet.

www.editions-organisation.com
Groupe Eyrolles | Diffusion Geodif

Financer votre création d'entreprise

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05

www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com

Éditions APCE
14, rue Delambre
75682 Paris Cedex 14

www.apce.com

ISBN : 978-2-212-54796-2

Agence Pour la Création d'Entreprises

Financer votre création d'entreprise

Quatrième édition

EYROLLES
Éditions d'Organisation

EDITIONS APCE

CHEZ LE MÊME ÉDITEUR

Collection guide métier, la création d'entreprises décryptée de A à Z par secteur d'activité :

- *Créer une entreprise de services à la personne*
- *Devenez consultant !*
- *Ouvrez un gîte rural !*
- *Ouvrez un magasin !*
- *Ouvrez un restaurant !*
- *Vendez sur les marchés !*

Collection guide méthode, un éclairage sur un point précis du sujet de création (statuts, formalités…) :

- *Financer votre création d'entreprise*
- *Le guide de la micro-entreprise*
- *Quel statut pour mon entreprise ?*
- *Réaliser votre étude de marché*
- *Trouver une idée de création d'entreprise*

L'**APCE** agit depuis plus de trente ans en faveur des créateurs en mettant à leur disposition informations et outils pour les aider efficacement dans la réalisation de leurs projets.

Sommaire

VOTRE PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE comporte différentes étapes, comme l'étude de marché ou le choix d'une forme juridique… L'une d'entre elles, et non la moindre, est la recherche de financements.

Mais, cette étape n'est pas à traiter à n'importe quel moment. Elle trouve sa place bien à elle dans le processus de création d'entreprise.

Ainsi, avant d'aborder l'étude financière de votre projet, vous devez avoir vérifié que votre idée est bien réaliste et que vous êtes prêt « à entreprendre ».

Cette idée doit avoir évolué en projet que vous devez être capable de décrire : Quel produit allez-vous vendre ? À quel prix ? Quelle est votre clientèle potentielle ? Comment allez-vous vous faire connaître ? etc.

Vous avez donc émis des hypothèses de ventes et fixé l'ensemble des moyens nécessaires pour atteindre votre objectif (équipements, personnel, etc.).

Vous devez à présent traduire votre projet en euros. Autrement dit, combien coûte ce dont vous avez besoin, et avez-vous les capitaux nécessaires ? L'entreprise sera-t-elle rentable, que ce soit à court terme comme à long terme ?

Nous nous attarderons essentiellement sur le plan de financement initial et le plan de financement à trois ans car ce sont eux qui exprimeront avec le plus de réalité les actions nécessaires à mettre en place avant le lancement de votre projet. Les autres éléments de l'étude financière, tels que le plan de trésorerie ou le seuil de rentabilité contribueront à mesurer les différentes options du projet, leur traduction en termes de capitaux et les conséquences qu'elles ont sur les équilibres financiers du projet.

Cet ouvrage vous permettra de répondre à cinq questions essentielles :

- Quels sont les capitaux nécessaires pour mettre en place votre projet et pouvez-vous les réunir ?
- Votre projet sera-t-il rentable compte tenu de vos différentes prévisions ?
- Au cours de la première année d'activité ne rencontrerez-vous pas de problèmes de trésorerie ?
- La première année, arriverez-vous à payer toutes vos charges ?
- Réussirez-vous à respecter ce bel équilibre pendant trois ans voire plus ?

Ensuite, mais cela fait l'objet d'un autre ouvrage, vous devrez choisir une forme juridique.

Vous pourrez alors vous lancer dans l'aventure de la création d'entreprise. Mais tout ce qui vous aura permis d'élaborer votre projet devra rester présent dans votre esprit pour pérenniser votre entreprise.

Que votre projet soit de petite ou de grande envergure, si vous avez le financement adapté aux besoins de l'entreprise, il soutiendra votre entreprise dans les phases de difficultés.

Tout au long de ces pages, une petite plume vous soumettra certaines questions indispensables à approfondir. À la fin de cet ouvrage, vous pourrez rédiger votre dossier de demande de financement.

Vous retrouverez tous les termes techniques de ce guide, en annexe, dans un lexique.

Investir ! Mais combien ?

1

VOTRE PROJET NÉCESSITE DES INVESTISSEMENTS plus ou moins importants que vous allez devoir financer. Pour cela, il va vous falloir les évaluer précisément. Vous allez également mesurer les ressources financières dont vous disposez, avant d'envisager une recherche de capitaux supplémentaires.

Investissement : bien durable acheté ou fabriqué pour servir à la production de l'entreprise. Ce bien peut être meuble ou immeuble, corporel ou incorporel.

À quoi sert le plan de financement initial ?

Vous allez mettre en œuvre des moyens techniques (machines, matériel, véhicules...), mais aussi commerciaux (réalisation d'un site Internet, envoi de documents publicitaires...), administratifs (comptabilité...) ou encore humains (des personnes sont présentes

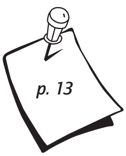
Dès lors que l'on a un projet de création d'entreprise en tête, une question doit rapidement venir à l'esprit : combien mon projet peut-il coûter ?

Une entreprise qui fabrique des produits aura le cycle d'activité suivant : approvisionnement ➩ stockage des matières premières ➩ fabrication ➩ stockage des produits finis ➩ vente ➩ livraison ➩ facturation ➩ encaissement.

pour réaliser les objectifs de l'entreprise), sans lesquels votre projet ne peut exister.

La première utilité du plan de financement initial est de recenser tous les besoins de votre future entreprise qui seront des « besoins permanents », que l'on peut également appeler « besoins durables ». Ce sont :

- « l'outil de production » au sens large de l'entreprise (les équipements, les machines, le mobilier, les véhicules, etc.) ;
- les besoins financiers moyens, constants et incompressibles, induits par le cycle d'activité de l'entreprise, autrement dit, l'argent nécessaire pour qu'elle puisse fonctionner normalement. Les délais de paiement des clients, les délais de règlements des fournisseurs et le stock (qui se mesure en temps pour les entreprises de services) constamment nécessaire, représentent un besoin financier appelé « besoin en fonds de roulement » (BFR).



On comprend aisément que tous les stades du cycle d'activité d'une entreprise utilisent des capitaux.

Lorsque vous aurez chiffré les besoins permanents de financement, il vous faudra rechercher les solutions financières qui pourront être retenues pour que ces besoins soient satisfaits en totalité par des ressources également permanentes (appelées ressources durables). Dans le cas contraire, vous devrez retravailler votre projet, en tentant de réduire vos besoins financiers, ou y renoncer.

Les nouvelles entreprises ont trop souvent une structure financière fragile. C'est ainsi que 16 % d'entre elles disparaissent au cours de leur première année d'existence. Elles n'ont en effet pas la capacité de supporter les besoins de financement liés au développement de l'activité ou de tenir jusqu'à la montée en puissance des ventes, en cas de mauvaise appréhension du marché visé.

Cela peut paraître paradoxal, mais de nouvelles commandes, toujours plus nombreuses, entraînent de nouveaux investissements que l'entreprise n'est pas toujours capable d'effectuer et sans lesquels elle ne peut satisfaire ses clients dans les délais. Si ce développement n'a pas été prévu lors de l'élaboration du plan de financement initial et du plan de financement à trois ans, l'entreprise peut se trouver devant d'importantes difficultés financières.

Pour réduire ce risque, vous devez établir le plan de financement initial le plus correctement possible, de telle sorte qu'au démarrage, votre entreprise ait les moyens financiers de sa politique. Ainsi, elle ne sera pas confrontée ultérieurement à des problèmes de trésorerie à court terme vous obligeant, en catastrophe, à faire appel au banquier.

La construction d'un plan de financement initial est une **démarche dynamique** qui se différencie de l'élaboration du « bilan de départ ». Un bilan est une photographie à un moment donné du patrimoine de l'entreprise et n'est pas adapté à la création. Le plan de financement initial, lui, vous fait agir sur deux volets :

Un bilan de départ se résumerait, pour une création d'entreprise, à inscrire le poste « banque » à l'actif du bilan (représentant le dépôt des apports dans une banque pour obtenir l'ouverture d'un compte) et le poste « capital ou capital personnel » au passif représentant la contrepartie des fonds déposés en banque, c'est-à-dire la « dette » qu'a l'entreprise vis-à-vis de ses fondateurs.

- vous recensez tous les besoins longs à financer (les frais d'établissement, l'acquisition de machines et de locaux…) ;

- vous cherchez, en regard, les formes de capitaux qui pourront le mieux satisfaire ces besoins.

Un bilan ne vous apporte pas d'informations sur ce que vous devez envisager réellement pour un démarrage sain de votre entreprise. Alors que le plan de financement, lui, vous renseignera.

Vous devez parallèlement trouver des solutions pour :

- diminuer les besoins si nécessaire ;
- modifier les différentes composantes des ressources, qui peuvent être d'origines diverses.

Vous donnerez ainsi à votre projet sa forme optimum et conforme aux principes financiers.

L'assemblage de plusieurs formes de ressources peut s'avérer complexe et relever ainsi de « l'ingénierie financière ». Il peut alors être fort utile de consulter un conseiller financier.

Construisez le vôtre

Un plan de financement initial se présente sous la forme d'un tableau en deux parties, en « compte » ou en « liste ». Nous proposons, ci-après, la forme qui à notre avis est la plus parlante : la présentation « en compte », car elle permet d'avoir face à face les besoins et les ressources. Ce tableau comporte une partie gauche où sont inscrits les **besoins de financements durables** de l'entreprise et une partie droite qui récapitule **les ressources financières durables** qui pourront être mobilisées pour obtenir un **équilibre**. Les deux colonnes du tableau doivent, par conséquent, avoir un total identique.

Plan de financement initial

Besoins durables		**Ressources durables**	
Frais d'établissement Investissements (hors taxe) Besoin en fonds de roulement		Fonds propres (ou apports) Subventions Quasi-fonds propres Emprunt à moyen ou long terme	
Total		Total	

Pour construire un plan de financement initial, vous devez **recenser et critiquer** les « besoins », et rechercher et assembler judicieusement les solutions de financement qui répondent le mieux à ces besoins.

Le plan de financement initial ne concerne que la structure financière de la future entreprise : les besoins durables (permanents) et les ressources durables (permanentes). De la qualité de cette structure financière dépendra la capacité de la nouvelle entreprise à **faire face aux aléas de son activité**.

Quelle que soit l'ampleur de votre projet, il est toujours intéressant de le soumettre à un œil critique. Vous pouvez ainsi vous rapprocher d'organismes d'accompagnement.

Vous trouverez auprès de ces réseaux des conseils, des formations, qui vous permettront de mettre votre étude financière en place.

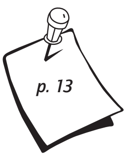
Lorsque vous abordez l'aspect financier prévisionnel de votre projet, vous utilisez plusieurs outils dont le plan de financement, mais aussi le plan de trésorerie, le seuil de rentabilité, le compte de résultat prévisionnel… La mise en place de chacun d'entre eux nécessite, en fonction de l'évolution de vos hypothèses, de les modifier simultanément. En conséquence, si le plan de trésorerie fait apparaître des difficultés de trésorerie

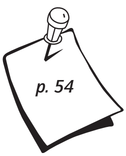
Voir la rubrique « Qui peut vous aider ? » sur www.apce.com

dans les premiers mois, il sera indispensable de les prendre en compte dans les besoins durables du plan de financement. Pour constater ce besoin de financement, vous devez donc ajouter une ligne intitulée « trésorerie de départ » dans la colonne de gauche de votre plan de financement initial. Il vous faudra ensuite équilibrer le tableau en proposant des ressources supplémentaires.

Vos besoins

L'évaluation des besoins est fondamentale, car si cette étape est correctement et objectivement élaborée, les étapes suivantes ne seront qu'un dosage et une mise en œuvre des modes de financement.





Les besoins, autres que le besoin en fonds de roulement dont nous parlerons plus loin, sont à prendre en compte pour leur valeur hors taxes (sauf si la nouvelle entreprise ne doit pas être assujettie au régime de la TVA, comme c'est le cas des auto-entrepreneurs) car la récupération de la TVA payée sur l'acquisition des investissements relève d'un problème de trésorerie à court terme qui est traité grâce au plan de trésorerie.

Les investissements commerciaux peuvent consister en la réalisation d'une plaquette, la création d'un logo, le recrutement des vendeurs.

Les frais d'établissement

Ce sont vos frais d'études préalables tels que les honoraires de conseil en propriété industrielle, d'avocat d'affaires, les frais de constitution de la société, de première publicité et/ou de prospection, etc.

Les investissements commerciaux sont tout aussi importants à réaliser lors de la création d'entreprise que les investissements productifs. Il est donc nécessaire de prévoir le financement de ces investissements, la plupart du temps « incorporels », qui font autant partie des premiers besoins du projet que les investissements en équipements ou en matériels.

Les investissements productifs concernent, par exemple, l'achat d'un ordinateur ou d'un véhicule.

Pour évaluer le plus précisément possible vos investissements, munissez-vous de toute la documentation les concernant. N'hésitez pas non plus à contacter plusieurs fournisseurs, à négocier leurs tarifs...

Les investissements

Le premier réflexe, lorsqu'il s'agit d'estimer les besoins d'une création d'entreprise, est de penser aux investissements « physiques » : terrain, bâtiment, matériels... alors que dans cette rubrique, doivent également figurer tous les investissements à réaliser au cours du premier exercice (la première année généralement) :

- achat de brevet, licence, concession, marque, logiciel, droits, etc. ;
- conception d'un site Internet ;
- achat d'un droit au bail ou d'un pas de porte ;
- achat d'un terrain ;
- construction ou acquisition d'immeubles ;
- agencement et installations ;
- acquisition de machines, matériel et outillage, mobilier, équipements de bureau, véhicules, etc.

Il peut être utile de faire établir une facture pro forma *qui, semblable à une facture classique, a la particularité de ne pas vous engager à acheter, mais d'engager le vendeur sur ses tarifs (comme le fait un devis).*

Certains d'entre vous considéreront qu'ils ne s'écartent pas de leur plan de financement initial s'ils achètent une cafetière électrique ou une plante verte pour décorer leur bureau. Et pourtant, si ces investissements non prévus initialement s'accumulent, l'équilibre financier de leur entreprise peut être menacé.

N'oubliez pas de prendre en compte également les éventuels dépôts et cautionnement, comme les deux ou trois loyers que vous aurez à verser en garantie si vous louez un local.

Il est important de rester objectif lors de cette évaluation et de veiller, par la suite, à ne pas laisser déraper les facturations par rapport aux devis initiaux. Certains, par exemple, lors de travaux se disent qu'un petit hangar en plus serait bien utile ou qu'il faudrait daller la cour de l'atelier ; d'autres engagent des entrepreneurs qui se laissent aller à prolonger leurs prestations car ils ne sont pas liés par un contrat comportant des pénalités.

Les investissements prendront l'appellation « immobilisations » dans le premier bilan de l'entreprise. Ces « immobilisations » représentent les biens acquis comme instruments de travail pour l'entreprise. Ils peuvent être de nature corporelle (matériel, véhicules, mobilier) incorporelle (licences, fonds de commerce) ou financière (prise de participation).

Il est donc indispensable de :

- veiller à bien prévoir tous les équipements (au sens large) nécessaires dès le départ. Car, outre la gêne qu'une mauvaise estimation des besoins pourrait entraîner dans l'activité, il est toujours très difficile de solliciter un banquier pour demander un complément à un crédit qui vient d'être mis en place ;
- bien étudier les contrats et ce qui peut en résulter en cas d'inobservation (devis de travaux, service après-vente de matériel technologique...).

Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Cette notion de besoin en fonds de roulement est extrêmement importante. De tous les besoins du plan de financement, le BFR est le plus difficile à chiffrer. Pourtant, la pérennité d'une entreprise

dépend bien souvent de la maîtrise de cette notion et cela dès le démarrage de l'activité.

Qu'est-ce que le besoin en fonds de roulement ? En simplifiant, on peut dire que c'est le besoin d'argent qu'engendre en permanence l'activité de l'entreprise. Concrètement, il s'agit pour vous de mesurer les besoins et les ressources qui apparaissent dans les cycles de production (achat et fabrication : paiement des fournisseurs et entreposage du stock) et de commercialisation (vente et facturation des clients).

Dans le cas d'une activité de prestation de services, il n'y a généralement pas de stocks. En revanche, ce sera le poste « travaux en cours » qu'il faudra prendre en compte. Vous devrez déterminer le coût d'une journée de travail (salaires et toutes autres charges) et évaluer ce poste « travaux en cours » qui, en fonction des commandes, représentera en permanence un certain nombre moyen de journées de travail exécutées mais non encore facturables. C'est ainsi le cas des consultants, des architectes ou bien encore des professions paramédicales.

Le BFR, pour une entreprise nouvelle, se décompose en trois parties détaillées ci-dessous : les stocks, les créances sur les clients et les crédits accordés par les fournisseurs.

Les commerces ont généralement un stock qui n'est composé que de produits finis et qui peut représenter jusqu'à six mois de chiffres d'affaires. Cependant, les clients règlent comptant ce qui n'entraîne pas la prise en compte d'un montant permanent de ventes non réglées par les clients dans le calcul du BFR.

Les stocks

Vous devez pour votre calcul prendre en compte les stocks moyens minimum dont l'entreprise aura besoin en permanence pour « tourner » dans de bonnes conditions.

- Les stocks de matières premières : ce sont les approvisionnements dont l'entreprise aura besoin, en permanence, pour fabriquer. Même si ces matières premières restent peu de temps dans l'entreprise, elles sont toujours renouvelées et sont donc à financer.

Les stocks de produits finis peuvent être exprimés en nombre de jours de chiffre d'affaires prévisionnel annuel (CA). Si le CA est de 300 000 €, et que vous devez constamment avoir dans vos locaux 100 000 € de stock, ce qui représente 1/3 du CA, on dit alors que vous avez besoin de 1/3 × 360 jours, soit 120 jours de CA. Vous avez donc 120 jours de ventes devant vous avant de stocker à nouveau.

- Les stocks de produits semi-ouvrés : il s'agit des produits en cours de fabrication, qu'on appelle également « en-cours » ; à tout moment dans l'entreprise il y a un certain nombre de produits qui ne sont pas encore terminés.
- Les stocks de produits finis : ce sont les produits achevés et en attente d'être vendus. L'entreprise a besoin d'un stock minimum pour pouvoir répondre immédiatement aux demandes des clients.

Le stock de matières premières s'exprime en revanche en jours d'achat. Un stock de matières premières de 45 jours par exemple vous permettra de « tenir 45 jours sans acheter ».

Pour chacun de ces stocks, vous devrez calculer le niveau qui correspondra le mieux à l'activité, en fonction des conditions d'exploitation. Ces conditions sont imposées par les fournisseurs quant aux délais de livraison et au montant minimal par commande, mais également par le processus de l'entreprise (capacité de stockage, temps de fabrication, habitudes ou exigences de la clientèle, etc.).

Ainsi, en prenant comme base le chiffre d'affaires prévisionnel, vous allez définir l'approvisionnement qui sera nécessaire et calculer, en conséquence, les stocks moyens dont vous devez disposer en permanence. Pour faire une bonne estimation de ces stocks que l'on appelle le « stock-outil », il faut bien connaître l'activité concernée et bien évaluer ce que sera le processus de la nouvelle entreprise.

La TVA étant normalement récupérable sur les achats, vous devez prendre en compte le montant des stocks hors taxe (HT).

Les créances sur les clients

Dans beaucoup d'activités il faut consentir des délais de paiement aux clients, ce qui implique que l'entreprise a toujours des factures non réglées par les clients à un instant *t* (ce sont les créances sur sa clientèle). Or, pour faire crédit à ses clients, il faut avoir l'argent disponible. Il est donc nécessaire de prendre en compte, dans les besoins de financement de départ, « l'argent que l'entreprise aura au dehors » en permanence par rapport aux ventes réalisées.

Quand les ventes font régulièrement l'objet d'un versement d'acompte à la commande, le montant moyen d'acomptes versés par les clients se retranche de l'en-cours moyen des créances client. Ce sera le cas dans le tourisme où les clients réservent leur chambre d'hôtel plusieurs mois à l'avance avec un acompte et payent le solde à la fin de leur séjour.

Les factures dues par les clients étant toutes taxes comprises (TTC), vous devez exprimer les créances en montant TTC.

Les crédits fournisseurs

L'entreprise utilise des marchandises qui ont été livrées mais qu'elle n'a pas encore payées à ses fournisseurs qui lui accordent des délais de paiement. C'est donc une ressource financière, mise à la disposition de l'entreprise, qui se renouvelle à chaque livraison. Les factures dues aux fournisseurs sont à régler TTC, vous devez donc exprimer cette ressource en montant TTC.

Vous pouvez exprimer les créances clients et les crédits fournisseurs en jours. Ainsi, dans le cas où vous devez régler 30 % du montant de vos factures à 30 jours et 70 % à 60 jours cela correspond à 30 % × 30 j + 70 % × 60 j, soit un crédit fournisseurs de 51 jours d'achats. Les achats étant de 40 % de 300 000 € de CA, 40 % × 300 000 × 51 j / 360 j = 17 000 €. La dette fournisseur à prendre en compte dans le BFR est de 17 000 €.

Le besoin en fonds de roulement est ainsi calculé (vous trouverez un exemple chiffré page suivante).

BFR = STOCKS MOYENS HT + CRÉANCES CLIENTS EN-COURS MOYEN TTC – CRÉDITS FOURNISSEURS EN-COURS MOYEN TTC

Généralement, le BFR est positif et représente donc un besoin constant à financer. Ce ne sera pas le cas dans certaines activités comme la distribution où le client paye comptant et où les fournisseurs consentent des crédits assez longs.

Dans les activités où il y a ni stocks ni délais de paiement consentis à la clientèle (exemples : professeur à domicile, agent immobilier…), le BFR ne peut être que forfaité sur la base de 2 mois (ou par prudence 3 mois) de charges courantes majorées du revenu minimum nécessaire pour vivre. *À contrario*, les activités à très forte saisonnalité ne permettent pas de calculer un BFR moyen : selon l'époque de l'année, le BFR est dans ce cas très élevé ou très faible. Il faut alors, en fonction d'un plan de trésorerie prévisionnel, décider d'un certain niveau de BFR à financer par le plan de financement initial tandis qu'un crédit à court terme spécifique (tels que l'escompte, l'affacturage ou encore le découvert) devra être prévu pour les périodes où le BFR est au plus haut.

Il est possible dans certains cas particuliers, si le besoin financier est très important et ponctuel, d'utiliser un financement partiel par crédits à court terme.

Ce sera le cas dans le prêt-à-porter par exemple, au moment de la rentrée des nouvelles collections.

On pourrait concevoir que les besoins liés au cycle d'exploitation soient financés par des crédits bancaires à court terme, mais le fait que les éléments du BFR **se renouvellent continuellement** lui donne un caractère de **besoin permanent**. Par conséquent, on doit chercher à le financer par des ressources longues. Cela est

particulièrement vrai en création d'entreprise : à des **besoins** « **longs** » doivent correspondre des **ressources** « **longues** ».

Comment évaluer correctement votre BFR ?

Vous devez être extrêmement vigilant sur le calcul, car l'expérience montre que l'on commet très facilement des erreurs.

Pour illustrer cette notion qu'il est utile d'acquérir, voici un exemple fictif.

L'entreprise de production Z va évaluer son BFR ainsi : son CA (chiffre d'affaires) HT prévisionnel est de 500 000 €, la TVA est de 19,6 %, soit un CA TTC de 598 000 €.

Les achats représentent 40 % du CA HT.

Les conditions de règlement sont :

- *pour les clients : 40 % à 30 jours et 60 % à 60 jours, soit 40 % × 30 j = 12 j et 60 % × 60 j = 36 j, soit 48 jours de CA TTC ;*
- *pour les fournisseurs : 30 % à 60 jours et 70 % à 30 jours, soit 30 % × 60 j = 18 j et 70 % × 30 j = 21 j, soit 39 jours d'achats TTC.*

Le stock de matières premières est de 45 jours d'achats, soit 45 j de 40 % du CA HT, 40 % × 500 000 € × 45 j / 360 j, soit 25 000 €.

Tandis que celui de produits finis est de 8 jours de chiffre d'affaires, soit 500 000 € × 8 j / 360 j, soit 11 110 €.

Calcul du BFR :

Les stocks de matières premières et de produits finis s'élèvent à 25 000 € + 11 110 € soit 36 110 €.

Les créances sur clients sont de 48 jours de CA TTC, soit 598 000 € × 48 j / 360 j = 79 733 €.

Les dettes vis-à-vis des fournisseurs sont de 39 j d'achats TTC, soit 39 j/360 j × 598 000 € × 40 % = 25 913 €.

BFR = stock (36 110 €) + créances clients (79 733 €)– dettes fournisseurs (25 913 €) = 89 930 €.

Ces 89 930 € sont les besoins constants de l'entreprise pour un tel niveau d'activité, qu'il faut financer par des ressources durables.

Dans cet exemple, le BFR représente près de 18 % du CA HT, ce qui n'est pas très favorable mais fréquent en création d'entreprise.

Selon que vous êtes en amont (éleveur de porcs, dans la filière charcuterie traditionnelle par exemple) ou en aval (charcutier) dans une filière, les besoins en fonds de roulement sont très différents. Vous devez donc bien connaître le « métier » de l'entreprise, sa situation sur son marché et vous référer aux normes de la profession tant pour les stocks (de matières premières, d'en-cours et de produits

finis), que pour les pratiques en matière de règlement des clients et des fournisseurs. Vous ferez ainsi des prévisions réalistes.

N'hésitez pas à vous renseigner auprès d'un syndicat professionnel, d'une chambre de métiers ou d'une chambre de commerce, ou encore des centres de gestion agréés qui publient des statistiques financières par métier.

Si vous louez un local, les loyers concernent l'exploitation courante de l'entreprise, ils ne sont donc pas à porter dans le plan de financement, mais dans les charges du compte de résultat. En revanche, les deux ou trois loyers à verser en garantie font partie des « dépôts et cautionnements », ce sont des immobilisations financières qui sont à prendre en compte dans les besoins durables du plan de financement initial.

Soyez très vigilant sur cette notion de BFR car si, au cours de l'année, l'opportunité d'un contrat exceptionnel portait le chiffre d'affaires, dans l'exemple que nous venons de voir, à 600 000 €, c'est, à structure d'exploitation égale, 600 000 € × 18 % soit 108 000 € qu'il faudrait financer au lieu de 89 930 €.

Si vous n'avez pas prévu le financement de cette augmentation de BFR suffisamment à l'avance, l'entreprise risque d'être confrontée très rapidement à de graves problèmes de trésorerie. Cette situation paradoxale est souvent ignorée des créateurs d'entreprise qui imaginent que toute augmentation du carnet de commandes ne peut avoir que des effets positifs.

Vos ressources

Il est utile ici de rappeler qu'à un « besoin long », doit correspondre une « ressource longue ». Cette ressource doit être disponible dans le temps, et son propriétaire (l'investisseur, le banquier ou l'entourage) ne doit pas la récupérer avant que vous puissiez la remplacer par une autre ressource (comme le profit de votre exploitation).

Vos apports en fonds propres

Les premières ressources durables sont les fonds propres. Si vous créez une entreprise individuelle, vos apports personnels constitueront les fonds propres. Si, en revanche, vous choisissez le statut de société, ce sont les sommes que vous allez verser, avec vos associés, au capital de celle-ci, qu'on appellera « fonds propres ».

Les fonds propres, appelés aussi « capitaux propres », représentent la masse d'argent qui a été collectée par les actionnaires ou associés, ou par l'entrepreneur individuel et apportée au capital de la société ou au compte de l'entreprise individuelle.

Dans le cas des sociétés, une partie des fonds peut être apportée en compte courant d'associé, c'est ce qu'on appelle les « quasi-fonds propres ».

p. 22

Les fonds propres constituent aux yeux des tiers (banques, clients, fournisseurs…) la « garantie des créanciers ». Plus les fonds propres sont élevés, plus votre entreprise inspirera confiance. Les banquiers considèrent également que plus vous apportez de fonds propres, plus vous croyez en votre projet.

Des investisseurs participent à votre capital

Les formes juridiques ayant la personnalité morale sont les SA, les SAS, les SARL, les EURL, les SCOP. Ces sociétés possèdent comme les personnes physiques un nom et une adresse, des biens et des dettes, des droits et des devoirs. Les entreprises individuelles ne sont pas des personnes morales.

Il est intéressant d'envisager que des investisseurs souscrivent au capital de votre société. Vous rechercherez alors, pour augmenter les fonds propres, des investisseurs privés (votre entourage, des *business angels…*) qui souhaitent à titre personnel s'associer à votre projet. Dans le cas de création d'une société (personne morale), il existe des dispositions fiscales incitant les particuliers à souscrire au

capital d'une entreprise nouvelle (article 199 *terdecies* OA du Code général des impôts, ainsi que la réduction d'ISF dans le cadre de la loi TEPA à voir sur : *www.legifrance.gouv.fr*).

p. 100

Le capital-risque est, à la différence de la participation d'investisseurs privés, une prise de participation temporaire et minoritaire dans le capital d'une société non cotée en bourse, par une société spécialisée dans cette activité. Vous pouvez y avoir recours, mais il faut savoir que les capital-risqueurs ne s'intéressent qu'à certains types de projet comportant :

- un créateur ayant une forte personnalité de manager compétent (ils préfèrent une équipe complémentaire) ;
- un produit ou un service avec un « plus » (le commerce de détail traditionnel et toutes les activités dites traditionnelles en sont exclues) ;
- une forte marge prévisible ;
- un marché très porteur, accessible et solvable.

De ce fait, le capital-risque ne concerne qu'une infime partie des créations d'entreprises (en France, à peine plus de 400 projets par an).

Les primes ou subventions d'équipement

Ces primes ou subventions versées par l'État, les conseils régionaux ou autres collectivités territoriales ne peuvent pas être prises en compte normalement dans le plan de financement initial car il existe un décalage important dans le temps entre leur attribution et leur versement effectif. Sauf si l'on arrive à obtenir d'une banque un crédit-relais,

p. 121

ou à synchroniser l'encaissement de cette prime avec le paiement d'un fournisseur d'équipement.

Il est important de garder en mémoire qu'un associé et sa société sont deux entités distinctes possédant chacune des biens, voire des dettes.

Ainsi un associé peut choisir de prêter de l'argent à sa société. Sa créance sera inscrite dans un compte courant d'associés ouvert à son nom dans les livres comptables de l'entreprise.

Les comptes courants d'associés

Face à des besoins de trésorerie momentanés, les associés peuvent consentir à la société des avances ou des prêts. Le compte courant, ouvert dans les livres de la société au nom d'un des associés ou actionnaires, s'analyse comme une créance de l'associé sur la société, remboursable et éventuellement rémunérée (l'associé percevant un intérêt). La société a une dette vis-à-vis de l'associé, celle-ci figure donc au passif du bilan.

Les comptes courants d'associés ne s'appliquent pas aux entreprises individuelles. En effet, le fondateur et son entreprise relèvent du même patrimoine, les biens et les dettes de l'entreprise sont également les biens et les dettes de l'entrepreneur. Il peut choisir de transférer de l'argent de son compte personnel au compte de l'entreprise, mais cela n'a pas d'incidence sur le patrimoine.

En tant que simple associé, vous pouvez perdre votre apport en cas de liquidation de l'entreprise, mais en tant que titulaire de comptes courants d'associés, vous pouvez avoir une chance de récupérer votre créance. Les conditions de remboursement sont souvent précisées dans les statuts ou dans une convention passée entre la société et l'associé. En l'absence de toute disposition, le remboursement peut être exigé à tout moment par l'associé. Dans le cas où le remboursement immédiat mettrait en péril l'existence de la société (car celle-ci devrait recourir à des crédits ruineux), elle peut obtenir en justice un délai de paiement.

Les comptes courants peuvent donc être considérés comme des « fonds stables », voire des fonds propres quand ils sont bloqués. On les appelle alors des « quasi-fonds propres ».

Les emprunts participatifs

Ces emprunts sont dits « participatifs » car une partie des intérêts payés par l'emprunteur est basée sur les performances de l'entreprise. Ce sont des quasi-fonds propres qui s'ajoutent aux fonds propres pour le calcul de la capacité d'endettement de l'entreprise. Le plus souvent, ils permettent ainsi au créateur de contracter un prêt cumulatif. Ils sont destinés à financer les besoins de renforcement de la structure financière ainsi que les dépenses annexes liées à un programme d'investissement.

Les prêts participatifs devraient être relancés grâce à la loi en faveur des PME du 2 août 2005 qui prévoit de les étendre aux entreprises individuelles.

Leur assimilation aux fonds propres tient aux caractéristiques de ces emprunts :

- créances de dernier rang, ils ne sont pas garantis sur les biens de l'entreprise ;
- leur rémunération peut comprendre une partie fixe et une autre liée aux résultats de l'entreprise. L'emprunteur paiera ainsi à son banquier un intérêt normal et un complément annuel proportionnel au résultat de son entreprise.

Le banquier qui a octroyé un emprunt participatif à une entreprise détient sur celle-ci une créance de dernier rang. Cela signifie qu'en cas de liquidation de l'entreprise, il sera remboursé après tous les autres créanciers.

Tombés en désuétude dans le monde bancaire, les emprunts participatifs ne sont plus proposés que par :

- les sociétés de capital-risque dans certains cas ;

- les instituts régionaux de participation ;
- les sociétés locales de participation ;
- OSÉO qui propose différentes formules comme les contrats de développement ou le prêt participatif d'amorçage.

Si les fonds propres et quasi-fonds propres ne s'avèrent pas suffisants pour égaler le montant de la colonne des besoins durables, il faudra les compléter par un crédit bancaire adapté. Mais, de toute façon, les apports devront être significatifs par rapport au financement sollicité pour pouvoir convaincre les partenaires financiers éventuels.

Le financement à moyen ou long terme

Les banques proposent des crédits d'investissement sur une durée allant jusqu'à sept ans pour les emprunts à moyen terme, et jusqu'à quinze, voire vingt ans pour les emprunts à long terme.

Pour déterminer le montant de l'emprunt pouvant éventuellement être négocié avec un banquier, vous devez, à ce stade, prendre en compte certaines notions.

- Les banques prêtent généralement à hauteur de 70 % du montant hors taxes des biens qu'elles acceptent de financer (80 % pour les crédits artisanaux). Elles ne retiennent pas certains besoins (investissements immatériels sauf le fonds de commerce, voire le BFR) dans leur assiette de financement.

Si vous souhaitez investir dans du matériel informatique, qui est amortissable sur trois ans, vous ne pouvez pas espérer un crédit sur sept ans.

- La durée du financement est au plus identique à la durée admise par l'administration fiscale pour amortir comptablement les biens acquis (de préférence légèrement plus courte). Les durées d'amortissement admises par le fisc sont :
  - trois ans pour un micro-ordinateur ;
  - quatre ou cinq ans pour un véhicule (selon le type) ;

– cinq ou près de sept ans pour les machines ;
– cinq à dix ans pour le matériel de bureau et autre matériel et outillage ;
– dix ans pour le mobilier ;
– dix à vingt ans pour l'agencement et l'installation des locaux ;
– vingt à cinquante ans pour les bâtiments.

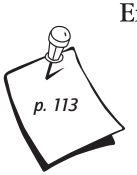
- Généralement les banquiers ne désirent pas prendre plus de risques que le créateur dans une nouvelle entreprise, en conséquence ils ont tendance à limiter leur crédit au niveau des fonds propres apportés.

Vous pouvez vous renseigner auprès de la chambre de métiers et de l'artisanat ou de la chambre de commerce et d'industrie, des boutiques de gestion, des services économiques des collectivités territoriales, des comités d'expansion, des agences de développement et sur le site de l'APCE : www.apce.com

Certaines structures de développement économique ou certaines collectivités locales (en particulier les conseils régionaux) ont mis en place des systèmes de prêts ou d'avances remboursables dont les caractéristiques sont plus souples que celles des prêts bancaires.

Les organismes qui les délivrent n'exigent pas de garanties et/ou accordent des prêts sans intérêt. Le montant de ces prêts est assez modeste, de l'ordre de 7 500 € à 30 000 €.

Un cas particulier, le crédit-bail



Le financement en crédit-bail pose un problème de traitement. En effet, les biens pris en crédit-bail n'appartiennent pas à l'entreprise et entraînent le paiement d'une simple redevance, d'un loyer. Ils sont donc, normalement, à considérer à part. Ils ne peuvent être intégrés dans les besoins du

plan de financement initial et le contrat de crédit-bail ne peut être porté dans les ressources. Toutefois, l'important dans le montage financier est de rester logique. Par conséquent si on laisse les investissements devant être financés par crédit-bail dans les besoins du plan, il faut en contrepartie porter le montant du contrat de crédit-bail en ressources dans la partie dettes.

Il peut être plus judicieux de financer une machine neuve par crédit-bail que d'acheter du matériel d'occasion avec vos fonds propres.
La production peut nettement s'en ressentir en temps, en quantité et en qualité.

Conservez l'équilibre !

Comme vous l'avez constaté, l'équilibre entre les besoins et les ressources est nécessaire. Vous devez respecter quelques grandes règles. Ainsi l'entreprise aura une structure financière saine, et bénéficiera plus facilement de concours financiers extérieurs.

Équilibre entre les fonds propres et les fonds d'emprunt

Les fonds propres (capital + comptes courants d'associés + prime ou subvention) doivent, dans la mesure du possible, représenter au moins la moitié des capitaux permanents (fonds propres et capitaux empruntés).

Si vos fonds propres sont largement inférieurs aux capitaux que vous souhaitez emprunter, seuls certains organismes comme l'ADIE ou le réseau France Initiative (dont nous parlons plus loin) sont susceptibles d'apporter une aide à votre projet.

Ainsi, lorsque vous divisez les fonds propres par les emprunts à terme, vous devez obtenir un ratio égal ou supérieur à 1, car ces deux types de capitaux, bien qu'engagés dans un même projet, sont de nature fondamentalement différente :

- pour les fonds propres, il s'agit de capitaux à risques ;

- pour les fonds d'emprunt, de capitaux externes obtenus auprès de bailleurs de fonds recherchant la sécurité, et il est important de rassurer l'organisme auprès duquel vous sollicitez un prêt.

Couvrir le besoin en fonds de roulement

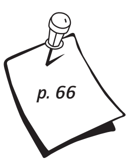
La couverture du besoin en fonds en roulement (BFR), qui est un besoin permanent, doit être d'abord assurée par le fonds de roulement (FDR).

Schématiquement, le fonds de roulement est l'argent qui permet de faire tourner l'entreprise. Ne sont pas compris dans ce calcul les capitaux utilisés pour acquérir les machines, le matériel, etc.

Le fonds de roulement est la partie des ressources financières durables (capitaux propres + subvention ou prime + emprunts à moyen ou long terme) qui ne sert pas à financer les immobilisations. En création d'entreprise, ces dernières sont : les bâtiments, les machines, le matériel, le mobilier, le fonds de commerce, etc. Ce fonds de roulement reste disponible pour financer les besoins liés à l'exploitation.

TRÉSORERIE = FDR – BFR

Si le FDR est supérieur au BFR, la trésorerie de l'entreprise sera positive (disponibilités). Si le FDR est inférieur au BFR, la trésorerie sera négative (découvert).



Dans ce dernier cas, vous devrez trouver le moyen de résoudre cette difficulté par du crédit bancaire à court terme, qui ne devra pas dépasser, en principe, un mois de chiffre d'affaires. Vous devrez ensuite vous assurer de la stabilité de cette couverture dans le temps, en fonction des fluctuations du BFR. En effet, lorsque le volume d'activité augmente,

généralement les besoins pour financer le cycle d'exploitation (BFR) se développent aussi. Il faut donc s'assurer que cette augmentation est bien couverte par un accroissement de ressources correspondantes.

Vers l'équilibre

D'une façon générale, tous les besoins de financement doivent être couverts par des ressources de même durée. Mais comment tendre vers l'équilibre ?

Vous devrez pour cela augmenter le fonds de roulement (FDR) par un accroissement des ressources ou une diminution des besoins durables, ou bien diminuer le besoin en fonds de roulement (BFR).

Les entreprises créées dans le secteur des « services marchands » n'engagent pas, en général, d'importants investissements, ni de stocks de produits mais les besoins de démarrage sont importants comme le montre le cas ci-dessous. Très souvent, il y a une impasse de financement, le besoin en fonds de roulement étant difficilement finançable par les banques.

Exemple de plan de financement initial d'une affaire industrielle

Besoins durables		**Ressources durables**	
Investissements (hors taxes) Terrain Bâtiment Équipements Autre Besoin en fonds de roulement	 150 000 € 75 000 €	Apports associés Subventions Emprunt à moyen ou long terme (70 % des immobilisations)	100 000 € 22 000 € 103 000 €
Total	225 000 €	Total	225 000 €

Exemple pour une affaire de prestations de services

Besoins durables		Ressources durables	
Investissements (hors taxes)	22 000 €	Apports associés	45 000 €
Besoin en fonds de roulement	83 000 €	Emprunt à moyen ou long terme (70 % des immobilisations)	16 000 €
		?	?
Total	105 000 €	Total	105 000 €

Le financement à court terme est une très mauvaise solution car on ne finance pas des besoins à long terme par des capitaux à court terme, l'entreprise deviendrait totalement dépendante du bon vouloir de la banque.

La solution très risquée qui est souvent utilisée est le crédit à court terme qui finance les 44 000 € manquants. La meilleure solution consistera à réduire le BFR (bien sûr, par des décisions de gestion réalisables !) afin que les besoins diminuent et soient couverts par des ressources longues.

De plus, les capitaux empruntés à court terme sont chers et aléatoires, d'où des conséquences sur la rentabilité et un risque important que ces crédits ne vous soient pas accordés. Enfin, il arrive fréquemment en création d'entreprise que le BFR se révèle, dans la pratique, plus important que prévu.

La solution d'utiliser le crédit à court terme est envisageable uniquement dans le cas où la rentabilité sera suffisante pour rétablir l'équilibre rapidement. C'est cependant une situation qui reste dangereuse pendant cette période.

Une solution envisageable : réduire le BFR

Besoins durables		Ressources durables	
Investissements (hors taxes)	22 000 €	Apports associés	45 000 €
Besoin en fonds de roulement	39 000 €	Emprunt à moyen ou long terme (70 % des immobilisations)	16 000 €
Total	61 000 €	Total	61 000 €

À tout problème sa solution

À ce stade de réflexion, vous devez remettre en question certains points de votre projet et vous poser certaines questions.

Le montage du plan de financement initial a pour but de recenser l'argent nécessaire pour lancer l'entreprise. Dans la mesure où l'apport personnel n'est pas suffisant pour financer la totalité des besoins, il va falloir « retravailler » ce plan.

Pour accumuler plus de fonds propres, la solution est peut-être d'épargner un peu plus longtemps et de différer la date du démarrage de l'activité ? Ou peut-être pourriez-vous vendre un bien et apporter sa valeur au capital de l'entreprise ?

Comme nous l'avons vu, vous avez plusieurs possibilités pour obtenir l'équilibre de votre plan de financement initial.

Vous pouvez augmenter le fonds de roulement (FDR) par :

- un accroissement des ressources. Cela se concrétise par :
  - une augmentation des fonds propres ;
  - une augmentation de l'endettement à long ou moyen terme ;

p. 42

– ou une amélioration de la rentabilité de l'entreprise ce qui augmente sa capacité d'autofinancement (quand l'entreprise fonctionne déjà).

- une diminution des besoins qui se concrétise essentiellement par :
  – une meilleure politique d'investissement ;
  – un recours à la sous-traitance (qui permet de ne pas acquérir certains matériels de production) ;
  – ou, le cas échéant, un recours au crédit-bail, ou à la location longue durée pour un véhicule.

Est-il bien nécessaire d'acheter tel véhicule plutôt que tel autre au tarif plus avantageux ?

Avez-vous des raisons objectives de choisir ce superbe local ? S'il est vrai que pour certaines activités l'emplacement est primordial, pour d'autres, cela n'a aucune influence sur le chiffre d'affaires.

Vous pouvez également choisir de diminuer le besoin en fonds de roulement (BFR) par :

- une réduction des stocks permanents (rotation plus rapide des stocks) ;
- une diminution des délais de paiement consentis aux clients ;
- un allongement des délais de paiement obtenus des fournisseurs.

Diminuer les délais de paiement consentis aux clients peut tout simplement se concrétiser par l'instauration d'avances ou d'acomptes à payer lors de la commande.

Selon la nature des besoins à financer, différents financements sont envisageables, venant de diverses origines. Nous vous proposons ici, un tableau récapitulatif.

Pour en mesurer l'influence, calculez votre BFR avec différentes solutions de paiement : 30 % à la commande, le solde à 60 jours, ou 50 % à la commande, le solde à 30 jours, etc.

La solution adaptée à votre problème de financement

Nature des besoins à financer	**Financements**	**Origine des financements**
Frais d'établissement	Capitaux propres (capital + comptes courants d'associés)	Actionnaires ou associés
Terrains, bâtiment	Prêts à long terme (60 à 70 %) ou Crédit-bail (100 %)	Banques commerciales ou Ets Crédit-bail immobilier – SDR
Droit au bail Fonds de commerce	Prêts à moyen terme (50 à 70 %, droits de mutation inclus)	Banques commerciales
Matériel fixe ou roulant	Soit 70 % prêt à moyen terme et 30 % capitaux propres, soit 100 % crédit-bail	Banques commerciales + Actionnaires ou Ets Crédit-bail mobilier
Agencements	Prêt à moyen terme 70 % Capitaux propres 30 %	Banques commerciales + Actionnaires
Investissements commerciaux	Capitaux propres	Actionnaires ou associés
Recherche et développement	50 % de capitaux propres, 50 % d'aide à l'innovation	Actionnaires, OSÉO
Stocks	Capitaux propres. Pour le stock-outil, crédit fournisseurs	Actionnaires et fournisseurs (délais de règlement)
Crédits accordés aux clients	Escompte de papier commercial ou cessions de créances professionnelles (loi Dailly) Affacturage	Banques commerciales, sociétés d'affacturage
Pertes de démarrage	Capitaux propres	Actionnaires ou associés

Nature des besoins à financer	**Financements**	**Origine des financements**
Partie de certains investissements ou du projet	Primes et subventions	État, organismes publics, conseils régionaux
Dividende	Rentabilité (CAF)	L'entreprise
Remboursement d'emprunts à terme	Rentabilité (CAF)	L'entreprise

Réduire vos besoins

- Vous pouvez supprimer des investissements en recourant à la sous-traitance, ainsi vous réduirez vos charges fixes.
- Vous pouvez approfondir votre réflexion sur le fonctionnement de l'entreprise de manière à vous approvisionner plus fréquemment et donc à avoir moins de stock en permanence.
- Vous pouvez essayer de réduire les délais de paiement à consentir aux clients, mais cela n'est pas facile. Le risque paradoxal est de démarrer l'entreprise avec un BFR réduit (sur le papier !), sans avoir en contrepartie la trésorerie nécessaire. Dans chaque secteur d'activité, la tradition impose des délais de paiement qu'il est difficile de modifier.
- Vous pouvez tenter d'obtenir un paiement plus tardif des fournisseurs, mais le rapport de force n'est peut-être pas en votre faveur !

Au démarrage, est-il sage d'acheter un photocopieur quand on peut payer ses photocopies à l'unité, au moins dans un premier temps ?

Si vous ne pouvez pas réduire les délais de paiement de vos clients, veillez au minimum à les relancer pour prévenir les éventuels retards.

Augmenter vos ressources

- Négociez un prêt personnel dont le montant servira à compléter le capital de l'entreprise.
- Présentez votre projet à un organisme attribuant des bourses, des prix à la création d'entreprise.
- Recherchez des associés par le biais d'une chambre de commerce ou de métiers, d'un bulletin d'affaires ou d'un intermédiaire spécialisé dans cette activité.

> *Attention : 15 % des échecs en création d'entreprises sont dus à des problèmes entre associés !*

- Faites jouer vos relations personnelles : pour intéresser au projet l'argent des parents ou amis *(love money)*.
- Faites entrer un investisseur dans le capital de l'entreprise : société de capital-risque, *business angels*, cigale.
- Associez un futur partenaire à votre entreprise : un fournisseur, pour s'assurer un débouché, est parfois intéressé par ce genre de proposition (un futur client, comme un grand groupe, peut l'être également si vous devez être un de ses sous-traitants, mais ce cas est plus rare).
- Demandez aux habitants de votre village ou de votre quartier qu'ils souscrivent directement au capital de la société.

> *L'appel privé à l'épargne impose que le nombre des souscripteurs reste inférieur à 100.*

- Ayez recours si possible aux organismes faisant des prêts d'honneur (sans garantie et souvent sans intérêt).
- Tentez d'obtenir une prime ou une subvention publique, la banque peut alors vous accorder un crédit relais.

p. 121

- Diversifiez les sources de crédits ou les prêteurs. Par exemple, le crédit-bail chez le fournisseur du matériel ou du véhicule, le crédit bancaire pour le reste… Si vous avez plusieurs investissements à financer, vous aurez intérêt à adresser vos demandes de crédit à plusieurs banques. En diminuant ainsi le montant de chacun des crédits demandés, vous augmenterez les chances de rester dans les délégations de pouvoir de vos interlocuteurs. En demandant 200 000 € à un seul banquier, vous prenez le risque de ne pas entrer dans sa délégation de pouvoir et votre dossier sera transmis à sa hiérarchie. En demandant deux fois 100 000 € auprès de deux banques, vous gagnerez peut-être du temps.

Équilibrez votre plan de financement initial

Pour diminuer les besoins	Besoins durables	Ressources durables	Pour augmenter les ressources
	Frais d'établissement	Capital (apport personnel)	Épargne personnelle Endettement personnel
Sous-traitance Location simple	Investissement HT	Comptes courants associés	Bourse / Concours Recherche d'associés Recherche d'investisseurs
Gestion plus dynamique des stocks Réduction des délais de paiement Instauration d'acomptes à la commande Négociation à la hausse des délais fournisseurs	BFR		Ouverture au capital-risque et *love money* Appel direct à l'épargne de proximité
		Prime / subvention	Crédit-relais
		Emprunt à moyen ou long terme	Prêt d'honneur : collectivité, association, etc. Diversifier ses sources de financement Panachage de crédit classique et crédit-bail

Ces premières informations vous amènent à réfléchir sur votre projet

Quels sont les besoins nécessaires à la mise en place de votre projet ?

Quelles sont les ressources dont vous disposez ?

Obtenez-vous un équilibre entre les besoins et les ressources ?

Devrez-vous faire appel à des ressources extérieures ?

Et les trois prochaines années ? 2

ALORS QUE LE PLAN DE FINANCEMENT INITIAL vous permet d'évaluer précisément vos besoins financiers ainsi que vos ressources au jour de la création d'entreprise, le plan de financement à trois ans va vous indiquer leur évolution : une structure financière qui se consolide au fil des années est un gage de réussite.

Il vous faudra également vous intéresser à d'autres paramètres que le plan de trésorerie, le compte de résultat ou encore le seuil de rentabilité mettront en évidence.

Le plan de financement à trois ans

Le plan de financement établi pour les trois premières années présente les éléments de la structure financière de l'entreprise à la fin de chaque exercice (année). Les créateurs d'entreprises ont

tendance à être fondamentalement optimistes. N'oubliez pas et ne sous-estimez pas l'importance de certains facteurs qui peuvent avoir une influence redoutable sur la vie de votre entreprise.

La vie d'une entreprise est dépendante d'imprévus extérieurs comme une grève des postes (vous ne recevez plus le règlement de vos factures), le dépôt de bilan d'un client (il annule une commande importante), le changement d'un fournisseur qui ne vous convient plus. Vous ne pouvez pas maîtriser ces aléas mais vous pouvez tenter d'anticiper.

Soyez prudent et veillez à ne pas surestimer la rapidité de concrétisation de votre projet et le rythme de montée en puissance de votre outil de production.

Prenez en compte les éventuelles pertes de démarrage.

Enfin, si vous êtes en général pressé de faire aboutir votre projet, il n'en va pas toujours de même de vos interlocuteurs : l'administration, les banques, vos clients, vos fournisseurs. Un plan de financement à trois ans s'avérera donc un support plus adapté pour négocier avec les tiers que vous solliciterez.

Le vôtre

Le plan de financement à trois ans est un tableau qui reprend pour chacun des trois premiers exercices tous les besoins durables nouveaux et toutes les ressources durables nouvelles qui sont apparus au cours de chaque exercice. Pour les gros projets, on peut prendre en considération cinq années, voire plus.

Il permet ainsi de s'assurer dans le temps que la structure financière de l'entreprise restera adaptée : c'est-à-dire que les besoins permanents seront couverts par des ressources financières de même nature (permanentes).

Ce plan de financement décrit la manière dont, au cours d'une période (en principe l'exercice comptable), les ressources durables dont a disposé l'entreprise ont permis de faire face à ses besoins durables.

L'exercice est une période de référence pour l'arrêté des comptes d'une entreprise. L'article 8 du Code de commerce impose qu'ils soient arrêtés tous les ans : la durée normale d'un exercice est donc de douze mois. Dans la plupart des cas, l'exercice coïncide avec l'année civile (de janvier à décembre) ce qui simplifie la gestion de l'entreprise, mais certains choisissent d'octobre à septembre par exemple.

La « présentation en liste » est plus adaptée pour la réalisation du plan de financement à trois ans que la « présentation en compte » (utilisée pour le plan de financement initial) mais les deux formes peuvent être indifféremment employées.

Pour commencer à remplir ce tableau, on doit tout d'abord, pour le premier exercice, reprendre les éléments que l'on a déterminés pour établir le plan de financement initial, puisque tous ces éléments, par nature « durables », sont apparus au moment de la création, donc au début du premier exercice.

Ensuite, tant pour la première année que pour les autres, il suffira d'ajouter uniquement les éléments **réellement nouveaux** par rapport à ceux existant au moment de la création de l'entreprise.

Ainsi, vous prendrez en compte les nouveaux besoins durables et les nouvelles ressources générées par l'activité.

Plan de financement à trois ans (fins d'exercices) (présentation en liste)

	Année 1	Année 2	Année 3
BESOINS DURABLES Frais d'établissement Investissements (HT) corporels – terrains – bâtiments – installation et aménagements – matériel et outillage incorporels (droit au bail, brevet, licence) financiers : dépôts et cautionnement versés en garantie Besoin en fonds de roulement (BFR) (année 1) Augmentation du BFR (années 2 et 3) Distribution de dividendes (années 2 et 3 s'il y a lieu) Remboursement d'emprunts – à long terme – à moyen terme			
Total des besoins			
RESSOURCES DURABLES Apports en fonds propres – capital – comptes courants associés Capacité d'autofinancement de l'exercice – bénéfice net (après impôts) – dotation aux amortissements Primes / Subventions d'équipement (sauf primes de fonctionnement) Emprunts – à long terme – à moyen terme			
Total des ressources			
Total des besoins – total des ressources			
Solde cumulé			

Ce tableau exprime les variations du patrimoine de l'entreprise.

Vos besoins

Les frais d'établissement

En général, il n'y a pas de nouveaux frais prévus au cours de la première année, ni pour les deux années suivantes : de ce fait, le montant à retenir pour l'année 1 est le même que dans le plan de financement initial. Pour les années 2 et 3, il n'y a normalement rien à indiquer.

Les investissements

En principe, au cours de la première année, il n'y a pas eu de nouveaux investissements. Par conséquent, il faut reporter le montant indiqué dans le plan de financement initial. En revanche, si en année 2 ou 3 d'autres équipements sont achetés, indiquez le montant de ces nouvelles immobilisations pour l'année en question. Il faut les comptabiliser hors taxes (HT).

Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Le montant à indiquer pour l'année 1 est celui du plan de financement initial.

Pour les années suivantes, compte tenu de l'augmentation du chiffre d'affaires prévu, calculez pour chaque exercice le nouveau BFR, déterminez en conséquence son augmentation par rapport au précédent et portez cette augmentation en nouveau besoin. En principe, s'il n'y a pas de changement dans les conditions économiques d'activité, le BFR augmente dans les mêmes proportions que le chiffre d'affaires.

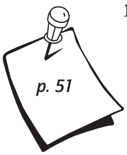
Actionnaire ou associé ?
Les actionnaires possèdent des actions dans le capital des SA ou des SAS mais aussi des SCOP de type SA, tandis que les associés possèdent des parts sociales dans le capital des SARL, des SNC, et des SCOP de type SARL.

La distribution de dividendes

Ce besoin s'adresse aux entreprises créées en sociétés (et non aux entreprises individuelles), qui ont dégagé des bénéfices et dont les associés ou actionnaires souhaitent toucher une partie. C'est cette partie qu'on appelle « dividende ». Cette ligne du plan de financement ne concerne pas l'année 1.

Le remboursement des emprunts à terme

Les échéances des crédits à moyen ou long terme sont payées au cours de chaque exercice. Seul le total annuel des remboursements en capital (sans les intérêts) intervenus au cours de l'exercice est à porter sur cette ligne du plan de financement. Les intérêts des emprunts sont comptabilisés en charges financières dans le compte de résultat.



Vos ressources

Hormis les fonds propres et quasi-fonds propres apportés au démarrage et à reprendre au titre de l'année 1, vous ne devrez inscrire pour les années 2 et 3 que les nouveaux apports, si cela est programmé. Par exemple, vous pouvez prévoir une augmentation de capital en numéraire.

La capacité d'autofinancement (CAF)

C'est une ressource financière nouvelle générée par l'entreprise elle-même. Elle représente le solde des flux financiers réels dégagés par l'activité au cours de l'exercice.

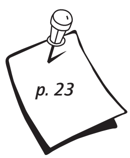
La CAF prévisionnelle d'un exercice, pour une création d'entreprise, est égale au résultat net comptable de l'exercice (bénéfice après impôts ou perte) auquel on ajoute la dotation aux amortissements comptables des immobilisations de l'exercice.

Lorsque vous investissez dans du matériel, celui-ci est amorti sur un temps donné qui peut aller de 3 à 30 ans. Concrètement, une fraction du montant d'achat HT de ce matériel est inscrite en « charge » l'année de l'investissement. Cette fraction entre dans le compte « dotation aux amortissements » (car elle est « dotée » aux amortissements). L'année suivante, une autre fraction va être à nouveau inscrite en charge, et ainsi de suite jusqu'à ce que le bien soit totalement amorti. Ainsi, la somme des dotations aux amortissements est égale à la valeur d'achat hors taxes du bien et vous avez, au fil des ans, reconstitué le capital pour remplacer le bien amorti.

Les amortissements permettent d'enregistrer comptablement la perte de valeur de vos investissements (ordinateurs, véhicule...). Ainsi, la dotation aux amortissements constate chaque année l'usure, la dépréciation ou l'obsolescence (retard technologique par rapport aux nouveaux équipements plus performants) des biens de l'entreprise.

Les amortissements ne correspondent pas à des sorties d'argent mais sont pourtant, en tant que charges, déduits chaque année du bénéfice de l'entreprise. Ainsi, si vous voulez connaître la richesse financière réellement générée par l'activité de l'entreprise, c'est-à-dire, la rentabilité, vous ajoutez la « dotation aux amortissements » au bénéfice de l'exercice.

Vous devez donc au préalable déterminer une « politique d'amortissement » en fonction de la nature des investissements, des possibilités permises par l'administration fiscale (la durée d'amortissement n'est pas la même pour tous les investissements) et de la rentabilité prévisionnelle.



Ainsi calculée, vous ajoutez, à chaque fin d'exercice, la CAF prévisionnelle de l'exercice dans vos ressources.

Une des ressources peut être l'augmentation du capital en numéraire (en espèces). Prenons le cas d'une petite entreprise en difficulté (difficultés qu'elle considère comme passagères) qui ne souhaite pas licencier ou qui a besoin d'investir pour produire plus rapidement. Les associés peuvent choisir d'apporter des fonds qui permettront à l'entreprise d'augmenter son capital et de « tenir » le temps des difficultés.

Toutefois, pour les projets lourds, qui nécessitent de coûteux investissements, il est fort possible que l'activité ne génère pas de rentabilité pendant les toutes premières années. Dans ce cas, les pertes extériorisées (pertes de démarrage) peuvent être plus importantes que la dotation aux amortissements et la CAF peut s'avérer négative. Il faut alors porter cette CAF négative dans les besoins en créant une rubrique « **perte de démarrage** ». Il s'agit là d'une disparition de ressources durables qu'il faudra combler par d'autres ressources.

Les primes ou subventions d'équipement

Vous devez inscrire, pour chaque exercice, la part des primes ou subventions d'équipement qui sera perçue au cours de la même période.

Certaines régions attribuent une subvention à certains types de création d'entreprise. Renseignez-vous auprès de votre conseil régional pour savoir si de tels dispositifs en faveur de la création sont mis en œuvre.

En revanche, les subventions de fonctionnement qui sont des contreparties à des contraintes particulières d'exploitation sont à imputer dans les produits du compte de résultat. Les subventions des collectivités territoriales pour la création d'entreprise sont considérées par l'administration fiscale comme des primes de fonctionnement. Elles seront donc assujetties à l'imposition sur les bénéfices au titre de l'exercice où elles seront perçues. En général, elles font l'objet d'un règlement en deux ou plusieurs fois.

Les emprunts à moyen ou long terme

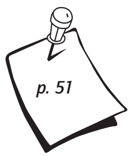
Pour la première année, vous devez reprendre le crédit prévu dans le plan de financement initial. Pour les années 2 et 3, indiquez les nouveaux crédits qui seront mis en place au cours de ces exercices.

Les primes et les subventions d'équipement font partie des fonds propres et sont donc prises en compte dans le calcul de la capacité d'endettement. Leur obtention peut ainsi permettre au créateur d'emprunte davantage.

Le cas particulier des entreprises individuelles

Si vous créez une entreprise individuelle, vous ne percevrez pas de salaires. Votre seule rémunération est le bénéfice qui apparaîtra en comptabilité à la fin de l'exercice. Mais en cours d'année, vous serez bien obligé de prélever périodiquement de l'argent pour vivre (fixez-vous une ligne de conduite raisonnable pour que vos prélèvements restent inférieurs globalement au bénéfice que l'entreprise va réaliser).

Il n'y a donc pas, dans le compte de résultat prévisionnel de l'entreprise individuelle, de charges de personnel inscrites au titre de la rémunération de l'exploitant, seules ses cotisations sociales apparaissent en charges d'exploitation.



De ce fait, le bénéfice ressortant au compte de résultat est gonflé, et ne reflète pas la richesse susceptible de rester dans l'entreprise, constituant avec les amortissements la capacité d'autofinancement.

Vous devez donc, pour corriger cela, prendre en considération dans les besoins le montant prévisionnel des prélèvements personnels que vous comptez faire.

Plan de financement à trois ans d'une entreprise individuelle

	Année 1	**Année 2**	**Année 3**
BESOINS DURABLES Frais d'etablissement Investissements (ht) Besoin en fonds de roulement (BFR) (année 1) Augmentation du BFR (années 2 et 3) Remboursement d'emprunts Prélèvement personnel			
Total des besoins			
RESSOURCES DURABLES Apports en fonds propres Capacité d'autofinancement de l'exercice – bénéfice net – dotation aux amortissements Primes / Subventions d'équipement Emprunts à moyen ou long terme			
Total des ressources			
Total des besoins – total des ressources			
Solde cumulé			

Quelques indicateurs bien utiles

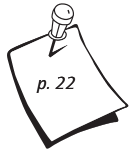
Plus votre montage financier sera proche de la pratique bancaire, plus vous aurez des chances d'obtenir un accord de financement.

Après avoir reporté les besoins et les ressources durables afférents à chaque exercice, vous aurez à vous assurer que votre plan de financement à trois ans correspond aux attentes de vos interlocuteurs (ceux qui sont susceptibles de vous prêter de l'argent). Vous utiliserez pour cela des ratios financiers.

- Les emprunts bancaires sont, en principe, limités à 70 % du montant hors taxes des investissements, en sachant que les banques

écartent souvent les investissements incorporels (sauf le droit au bail ou le fonds de commerce) et le besoin en fonds de roulement.

- Ce qui n'est pas financé par la banque devra l'être par les fonds propres. La durée des crédits bancaires est, au plus, identique à la durée admise par l'administration fiscale pour amortir comptablement les biens financés.



- La possibilité d'endettement à terme (moyen ou long) dépend du niveau des fonds propres. Les emprunts à moyen ou long terme ne doivent pas en principe dépasser le montant des fonds propres : si vous divisez les fonds propres par l'endettement à terme, vous devez obtenir un chiffre supérieur ou égal à 1.
- La capacité d'autofinancement (bénéfice + dotation aux amortissements) dégagée par l'entreprise doit être suffisante pour rembourser les dettes à moyen ou long terme. Pour cela, l'endettement à terme doit rester limité à l'équivalent de trois années de capacité d'autofinancement prévisionnelle (l'endettement à terme ≤ 3 CAF).
- Les remboursements annuels d'emprunt à terme ne doivent pas être supérieurs à 50 % de la capacité d'autofinancement prévisionnelle, car la richesse sécrétée par l'entreprise (CAF) doit servir aussi à améliorer sa structure financière, voire à rémunérer les actionnaires (dividendes).

S'endetter signifie évidemment qu'il faut rembourser. Or, votre optimisme peut vous laisser penser que cela se fera rapidement. Cependant, vous n'êtes pas à l'abri d'éventuelles difficultés. Il ne faut donc ni emprunter trop ni vouloir rembourser trop rapidement.

Le dividende est la rémunération versée à l'actionnaire au titre d'un exercice et prélevée sur les résultats de l'entreprise.

En fonction de la qualité du projet, des garanties éventuellement proposées et de la négociation menée avec le banquier, il sera

possible ou non de transgresser ces règles bancaires habituellement retenues dans le financement d'un projet.

Le succès d'une recherche de financement repose avant tout sur la confiance que vous inspirerez à vos interlocuteurs en :

- sachant convaincre que votre projet tient la route ;
- démontrant par la qualité de celui-ci que vous avez évalué correctement les opportunités et les risques ;
- vous impliquant financièrement de façon significative.

Des outils supplémentaires

Quelques notions indispensables

Les charges d'exploitation

Elles se répartissent entre les charges fixes et les charges variables. Les premières sont incompressibles et existeront quel que soit votre chiffre d'affaires. Les secondes varieront en fonction du nombre de produits ou services vendus.

Les charges fixes sont aussi appelées « charges structurelles ». Ce sont toutes les dépenses que l'entreprise doit payer régulièrement, qu'elle vende ou non. Les charges variables sont aussi appelées « charges opérationnelles » et sont en revanche intimement liées à la réalisation du chiffre d'affaires.

Les charges fixes sont :

- celles des locaux (loyer, électricité, gaz, eau, entretien...) ;
- les frais de personnel ;
- l'assurance ;
- les fournitures de bureau, le téléphone ;
- les frais de publicité et de communication.

Les charges variables sont :

- l'approvisionnement en matières premières (ou produits finis si c'est un commerce) ;
- tout autre frais lié uniquement au nombre de ventes (emballage, livraison, commissionnement…) ;
- la sous-traitance dans le cas par exemple de chantiers ou de missions de conseil.

Le chiffre d'affaires prévisionnel (CA_P)

Le chiffre d'affaires prévisionnel d'un commerce sera :
CA_P = nombre de produits vendus par jour × prix moyen des produits × nombre de jours d'ouverture.

Celui d'un prestataire de services sera :
CA_P = nombre de journées travaillées × prix moyen de la journée.

Celui d'un artisan : nombre de produits fabriqués et vendus par jour × prix moyen d'un produit par jour × nombre de jours travaillés.

Pour calculer votre chiffre d'affaires prévisionnel, il est donc nécessaire de faire une estimation du prix moyen de vente d'un produit ou d'une prestation de services.

L'évaluation de votre chiffre d'affaires prévisionnel va évoluer au fur et à mesure de votre étude. En effet le seuil de rentabilité vous permettra d'apprécier si votre prévision est réaliste. Votre plan de financement initial, votre plan de financement à trois ans et votre plan de trésorerie rectifieront encore votre estimation.

Rien n'est figé et plus vous mettrez en relation ces différents outils, plus vous bâtirez une structure solide pour votre entreprise.

Il faut pour cela connaître :

- son prix de revient ;
- le prix que propose la concurrence (si elle existe) ;

- le prix psychologique (prix auquel les clients potentiels sont prêts à acheter) ;
- la marge que l'on souhaite faire sur ce produit.

Le seuil de rentabilité ou le point mort

Ce seuil représente le niveau d'activité (chiffre d'affaires ou nombre de produits vendus) qui permet, grâce à la marge réalisée (différence entre le niveau de ventes et les charges variables découlant implicitement de ce chiffre d'affaires), d'avoir les moyens de payer toutes les autres charges restantes, c'est-à-dire les charges fixes de l'exercice.

Prenons le cas de l'entreprise Z dont le chiffre d'affaires prévisionnel de la première année est de 500 000 €.

Les charges fixes sur une année sont évaluées à 100 000 €.

Les charges variables sur une année sont évaluées à 200 000 €.

Marge sur coûts variables : 500 000 € - 200 000 € = 300 000 €.

Taux de marge = 300 000 € × 100 / 500 000 € = 60 %.

Nous vous proposons d'illustrer le calcul suivant du seuil de rentabilité par l'exemple que vous trouverez en marge.

- Répartissez l'ensemble des charges de l'exercice en deux catégories, les charges fixes (loyer du local, salaires, charges sociales, assurance...) et les charges variables qui découlent directement du niveau des ventes (approvisionnement, frais de livraison, commissions vendeurs...).
- Calculez la marge sur coûts variables qui est égale au montant prévisionnel des ventes diminué des charges variables entraînées automatiquement par ces ventes.
- Traduisez-le en pourcentage du chiffre d'affaires (CA) afin d'obtenir le taux de marge :

$$\text{Taux de marge} = \frac{\text{Marge sur coûts variables} \times 100}{\text{CA}}$$

- Divisez le montant des charges fixes par ce taux, vous obtenez le seuil de rentabilité : autrement dit, le montant de chiffre d'affaires qui permettra de payer toutes les charges fixes.

Vous pouvez observer que lorsque vous augmentez les charges fixes, le seuil de rentabilité augmente ; lorsque vous augmentez les charges variables, le taux de marge diminue, et le seuil de rentabilité s'élève également.

Dès que les ventes dépasseront le point mort, l'entreprise commencera à dégager des bénéfices.

Votre calcul peut vous permettre de réfléchir aux questions suivantes :

- est-ce que vos charges fixes ne sont pas trop importantes ?
- est-ce que vos charges variables ne sont pas trop élevées ?
- est-ce que le tarif moyen de votre produit ou service n'est pas trop faible ?
- est-ce que vous devez fonctionner cinq ou sept jours par semaine ? douze mois dans l'année ?

Seuil de rentabilité
= 100 000 € / 60 %
= 166 666 €.

Si le prix moyen d'un produit ou d'un service est de 100 €, vous devez en vendre 1667, au-delà de ce seuil vous commencerez à tirer un bénéfice de votre entreprise.

Cela peut aussi vous permettre de dire que su 220 jours de fonctionnement, il faut vendre sept ou huit produits par jour.

Le compte de résultat prévisionnel sur trois ans

Le compte de résultat retrace l'activité de l'entreprise durant un exercice ou plus. Au démarrage de l'activité, il ne comportera que des prévisions pour l'année à venir.

Compte de résultat prévisionnel (société)

Charges			
	1re année	2e année	3e année
Charges d'exploitation Achats Variation stocks de marchandises Achats matériel et équipements Gaz / Électricité Carburant Fournitures administratives Crédit-bail mobilier Locations immobilières Locations outillage Entreti. mat. et outil. / Mat. transport Primes d'assurances Documentation Honoraires Publicité Voyage et déplacement / Réceptions Affranchissement Téléphone Frais divers Taxe d'apprentissage Taxes diverses Salaires Appointements Cotisations urssaf / retraite / Pôle emploi / .... Dotation aux amortissements et aux provisions **Charges financières** Intérêt des emprunts / découverts / ...			
Total I			
Charges exceptionnelles			
Total II			
Impôt sur les bénéfices			
Total III			
Total Charges (I + II + III)			
Solde créditeur : Bénéfice			
Total général			

Compte de résultat prévisionnel (suite)

Produits			
	1re année	2e année	3e année
Produits d'exploitation Ventes Commissions Subventions d'exploitation Autres produits **Produits financiers**			
Total I			
Produits exceptionnels			
Total II			
Total Produits (I + II)			
Solde débiteur : Déficit			
Total général			

Pour calculer les intérêts des emprunts et obtenir les tableaux d'amortissement : rubrique « Boîte à outils » sur www.apce.com

Son principe est d'enregistrer toutes les charges (dépenses) que l'entreprise va supporter pendant une année, et tous les produits (recettes) qu'elle va réaliser. Vous déterminerez ainsi si votre entreprise va faire un bénéfice ou une perte (appelé résultat dans tous les cas).

Vous allez énumérer l'ensemble des charges, dans la partie gauche de votre tableau et lister vos produits, dans la partie droite.

La différence entre les charges et les produits donne le résultat, négatif ou positif, appelé déficit ou bénéfice.

Tous les montants sont à porter hors taxes (sauf en cas de non-assujettissement à la TVA).

Le plan de trésorerie

Le plan de trésorerie est un tableau qui présente tous les décaissements (sortie d'argent) et tous les encaissements (rentrée d'argent) prévus au cours de la première année, ventilés mois par mois, dans douze colonnes.

Des fournisseurs vous proposeront peut-être des rabais importants sur des commandes en grande quantité. Prenez garde à ne pas vous engager dans une impasse de trésorerie ! Ces propositions sont intéressantes à l'unité, mais les quantités commandées représentent un montant que vous ne pourrez peut-être pas mobiliser en une seule fois.

Vous devez porter chaque entrée et sortie de fonds (TTC pour les opérations assujetties à la TVA) dans la colonne du mois où elle doit normalement se produire. Déterminez ensuite le solde de trésorerie du mois et un solde de trésorerie cumulé d'un mois sur l'autre, de manière à savoir par rapport aux prévisions d'activité si tout ce qu'il y aura à payer pourra l'être sans problème, grâce aux disponibilités du moment.

Votre plan de trésorerie est tout d'abord prévisionnel (colonne PRE). Chaque mois, lorsque vous connaîtrez les sommes effectivement encaissées ou décaissées, vous les porterez dans la colonne REA (réalisé), et en conclurez un écart, colonne ECA.

Le plan de trésorerie

	Janvier			Février			Mars			...
	PRE	REA	ECA	PRE	REA	ECA	PRE	REA	ECA	...
Solde en début de mois										...
Encaissements : d'exploitation (ventes encaissées) hors exploitation (apport en capital, emprunts contractés, cessions d'immobilisation)										...
Total										...
Décaissements : d'exploitation (paiement fournitures, eau, téléphone, impôts et taxes, charges de personnel, charges financières, etc.) hors exploitation (remboursement emprunts, investissements)										...
Total										...

Vous avez une vision à plus long terme

Quel chiffre d'affaires prévoyez-vous pour les trois prochaines années ?

- -
- -
- -
- -

Des investissements supplémentaires sont-ils envisagés ?

- -
- -
- -
- -

Des ressources complémentaires seront-elles nécessaires ?

- -
- -
- -
- -

Votre projet sera-t-il rentable ? (Compte de résultat prévisionnel sur trois ans)

- -
- -
- -
- -
- -

Au cours de la première année d'activité, l'argent disponible au démarrage et les encaissements prévus permettront-ils de faire face en permanence aux décaissements annoncés ? (Plan de trésorerie)

Même si vous n'arrivez pas à atteindre le niveau de ventes que vous avez prévu pour la première année, quel est le montant de chiffre d'affaires que vous devez impérativement réaliser pour au moins pouvoir payer toutes les charges de l'exercice ? (Seuil de rentabilité)

L'équilibre de départ entre les besoins durables à financer par des ressources durables sera-t-il respecté pour les trois années à venir ? (Plan de financement à trois ans)

À quels financements pouvez-vous avoir accès ?

3

ALORS QUE VOUS CONNAISSEZ l'ensemble des besoins nécessaires à votre création d'entreprise, mais aussi une partie des ressources, vous devez rechercher d'autres financements pour concrétiser votre projet.

Devant les différentes formes d'aides qui existent, vous devez découvrir celles qui s'adapteront le mieux à votre projet. Car, « frapper » à toutes les portes serait inefficace et décourageant. Si votre projet est minutieusement préparé et votre choix justifié, vous mettez toutes les chances de votre côté pour aboutir au résultat espéré.

Le paysage des aides et autres financements aujourd'hui

L'estimation du nombre de procédures d'aides dont peuvent bénéficier les entreprises aujourd'hui est très variable : 250 ou 350 selon certains, plus de 1 200 selon d'autres ! Ces procédures sont gérées par plus d'une centaine d'organismes distincts (publics, para-publics, privés, nationaux, régionaux et locaux). Certaines procédures sont cumulables et d'autres non. D'une région ou d'un département à l'autre, les conditions, les taux et les enveloppes peuvent également varier.

Ceci laisse envisager une recherche méticuleuse de LA procédure d'aide adaptée à votre projet. Vous pouvez tenter de déposer plusieurs dossiers, mais plus vous ciblerez l'organisme susceptible de vous aider, plus la probabilité que votre projet séduise vos interlocuteurs sera importante. Ainsi, vous pourrez définitivement « boucler » votre plan de financement.

Dans une certaine mesure, les aides mises à votre disposition peuvent faire évoluer votre projet.

En effet, si le département voisin situé à une dizaine de kilomètres du lieu où vous souhaitez vous implanter propose une aide particulièrement adaptée à votre projet, alors que votre conseil régional n'est absolument pas intéressé par votre dossier, il peut être utile de réfléchir à une autre implantation !

Il faut cependant être réaliste et certains points en ce sens sont à préciser.

- Il existe peu de procédures qui s'appliquent seulement à la création d'entreprise, et les organismes n'interviennent pas toujours uniquement dans ce domaine.
- Les mesures d'aide visent les porteurs de projets en fonction de critères définis par l'organisme, tels que le secteur d'activité, le

lieu d'implantation, le nombre d'emplois créés, les particularités du projet (innovation, exportation, modernisation).

Si l'une des conditions d'obtention de l'aide est l'emploi de deux personnes en CDI, alors que vous aviez l'intention de recruter l'une d'elle en CDD, envisagerez-vous de modifier votre projet ?

Les créateurs d'entreprises ne peuvent donc pas toujours prétendre à une mesure d'aide.

Cependant on observe, sur certains projets, une véritable mobilisation de l'environnement financier (associations, banques, fonds de garantie...) conduisant à d'importants financements, non envisageables il y a quelques années.

Un financement pour chaque projet ?

Quels sont les projets pouvant prétendre avoir accès à ces sources de financement ?

Certains secteurs sont plus aidés que d'autres. Soit parce qu'ils semblent être plus adaptés à notre économie actuelle (il existe un marché, une clientèle...), soit parce qu'ils sont moins risqués de par la nature même de leur activité. En effet, certaines activités nécessitent des infrastructures lourdes et coûteuses et une longue mise en place.

- les projets de type industriel, c'est-à-dire ayant une activité de production de biens ou de transformation de matières ;
- les prestations de services à l'industrie (sociétés de conseil et d'ingénierie informatique, par exemple) voire, plus généralement, de services aux entreprises ;
- les projets relevant d'activités définies comme prioritaires par les pouvoirs publics (innovation, nouvelles technologies de l'information et de la communication NTIC, exportation, reconquête du marché intérieur, restructuration sectorielle, créations d'emplois, reconversion de sites industriels...) ;
- enfin, l'intérêt des organismes intervenants sera d'autant plus grand que le projet sera ambitieux.

Les activités purement commerciales ou de services ne peuvent prétendre qu'à un dispositif d'aides limité.

Les créateurs d'entreprises à caractère industriel relevant des secteurs de pointe, localisées plutôt en dehors des grandes métropoles régionales, créant des emplois, investissant dans des équipements de technologie moderne et présentant un fort potentiel de développement, ont toutes les chances (avec un peu de talent) de focaliser sur leur projet la masse des capitaux prêts à intervenir en création d'entreprises...

Pour les autres secteurs, les financiers sont très sélectifs : la qualité du porteur de projet, la valeur économique du projet, la qualité du dossier et l'attrait de l'activité envisagée pour le banquier feront la différence.

Une aide à la mesure de votre projet

Chaque établissement de crédit a ses propres orientations commerciales, chaque association ou fondation a sa vocation propre. Les uns et les autres fixent en conséquence leurs critères d'intervention en prenant en compte :

- le secteur d'activité ;
- le lieu d'implantation des entreprises ;
- le type de financement (participation au capital, prêts à moyen ou long terme) ;
- la nature du financement (création ou développement d'entreprise) ;
- l'objet du financement (constructions, équipements, stocks, fonds de roulement...).

En sachant bien à qui vous vous adressez, vous éviterez de déposer un dossier auprès d'un organisme qui n'a pas vraiment la compétence ou l'intérêt pour le traiter.

Certaines banques correspondent mieux, en principe, au besoin d'un créateur, par exemple pour :

- l'artisanat : les Banques Populaires ont une vieille tradition dans ce secteur, de plus elles peuvent faire intervenir les SOCAMA (sociétés de cautionnement mutuel spécifiques aux artisans) ;

p. 140

- l'agroalimentaire : le Crédit Agricole a une longue expérience de cette activité ;
- les travaux publics : BTP banque ;
- les projets sous forme de SCOP : le Crédit Coopératif ;
- le tourisme et l'hôtellerie : OSÉO ;
- la pêche, et les autres activités maritimes : le Crédit Maritime.

Vous constaterez également que certains lieux pour s'installer comme les zones franches ou les territoires ruraux à revitaliser peuvent vous faire bénéficier d'autres aides. Pour cela vous pouvez contacter votre mairie et la DATAR.

Certaines particularités dans un projet permettent d'accéder à des aides spécifiques. Il serait bien trop long de les détailler ici. Simplement, retenez qu'il peut exister des possibilités d'aides, primes et subventions dès lors que le projet recèle une ou plusieurs des caractéristiques suivantes :

pp. 115 et 133

- vous êtes demandeur d'emploi ;
- vous êtes handicapé ;
- vous avez un projet innovant ou issu de la recherche scientifique ;
- vous souhaitez exporter ;

- vous avez une activité dans le secteur de l'informatique, de l'électronique ou de l'agroalimentaire, ou bien encore concernant l'économie d'énergie ou des matières premières, la récupération des déchets, la lutte antipollution.

Ce que proposent les aides

Pour une entreprise, investir, c'est par exemple acheter un terrain, faire bâtir une construction (usine, hangar, entrepôt…), acquérir des machines ou des matériels (immobilisations corporelles). C'est également acheter un brevet ou prendre une participation dans le capital d'une autre entreprise (immobilisations incorporelles ou financières).

Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, les ressources durables qui permettront de répondre à ces besoins peuvent prendre différentes formes.

- Les fonds propres, qui sont :
  - d'une part, l'argent dont vous disposez personnellement et que vous choisissez d'apporter au capital de la société que vous créez, ou au compte de votre entreprise individuelle. Vous pouvez compléter ces apports par le biais de crédits personnels à moyen ou long terme (par exemple, les prêts d'honneur) ;
  - d'autre part, la participation au capital, lorsque des investisseurs choisissent de s'associer à votre projet. Ce qui laisse à penser que vous n'êtes plus le seul à croire en la viabilité de celui-ci.
- Les quasi-fonds propres sont des ressources qui ne sont pas apportées au capital mais sous forme de compte courant d'associés ou

d'emprunt participatif. Vous pouvez, là aussi, les compléter par des prêts d'honneur et améliorer ainsi la capitalisation du projet.

- Les aides sous forme de primes ou de subventions ne peuvent être prises en considération dans le plan de financement initial que lorsqu'elles sont versées au moment de la création.
- Les prêts à long ou moyen terme peuvent être des avances remboursables et, de plus, ont souvent l'avantage d'avoir des taux d'intérêt peu élevés, voire nuls.

Si les subventions semblent être une ressource plus alléchante qu'un crédit, vous ne devez pas compter uniquement sur elles. Elles sont difficiles à obtenir, et ne correspondent pas toujours à vos besoins. De plus, vous n'en disposerez que de longs mois après le démarrage de votre activité.

- Des interventions d'organismes de fonds de garantie cautionnent votre projet auprès des banques, afin que vous puissiez obtenir des prêts à moyen ou long terme.
- Des allégements fiscaux n'apportent pas de ressources mais nécessitent moins de trésorerie la première année, voire les cinq premières années.

Les procédures d'appuis financiers dont peuvent bénéficier les créateurs d'entreprises couvrent pratiquement tous les besoins du plan de financement initial.

Toutes ces procédures obéissent à des conditions d'octroi précises. Elles interviennent toujours en accompagnement d'un effort du créateur d'entreprise. L'implication des organismes distributeurs d'aides est souvent proportionnelle à l'implication des créateurs eux-mêmes.

Vous allez devoir faire un choix entre plusieurs types d'organismes afin que la ressource que ceux-ci peuvent vous apporter réponde exactement aux besoins de votre entreprise. Ce sont :

- les banques, qui proposent des crédits à moyen et long terme ;
- les investisseurs, qui participent au capital de votre société ;
- les associations, qui distribuent des prêts d'honneur ;
- les fondations, qui subventionnent et parrainent votre projet ;
- l'État et les conseils généraux et régionaux, qui proposent des avances remboursables ou subventionnent les projets, et ont bien d'autres dispositifs d'aides variant d'une région à l'autre, et d'un département à l'autre.

Lorsque les ressources manquent temporairement

Votre plan de financement initial va s'achever, vous connaissez les interlocuteurs susceptibles d'apporter des réponses à votre projet, mais une inquiétude se profile : comment résoudre les difficultés financières temporaires ?

Certains métiers plus que d'autres sont confrontés à des difficultés de trésorerie liées au type de clients ou à l'activité elle-même.

Comme vous allez le voir, plusieurs solutions pratiques s'offrent à vous.

Les crédits à court terme, appelés également « crédits de fonctionnement » ou « crédits d'exploitation », ont normalement vocation à suppléer, de façon plus ou moins brève, une insuffisance temporaire de trésorerie. Cependant, si le banquier considère que l'entreprise souffre de façon chronique d'une insuffisance de fonds de roule-

ment (capitaux disponibles dans l'entreprise pour financer les besoins quotidiens de l'activité), il refusera de se substituer au chef d'entreprise pour financer correctement le besoin en fonds de roulement de son affaire.

Sans avoir forcément une activité relevant de cycles saisonniers, les entreprises n'ont jamais une activité régulière sur les douze mois de l'année. C'est pourquoi, indépendamment du financement correct du besoin en fonds de roulement prévu dans le plan de financement initial (qui est un BFR basé sur des moyennes), il peut arriver que ce BFR, à un instant donné de l'activité de l'entreprise, soit supérieur à celui calculé lors de l'étude financière.

Les architectes réalisant des projets pour des communes ou des régions voient leurs factures réglées 60 jours après leur émission.

Les producteurs de foie gras ou de truffes, les fabricants de jouets, ou encore les hôteliers font une grosse partie de leur chiffre d'affaires annuel pendant la période de fin d'année pour les uns, entre mai et septembre pour les autres.

Et pourtant, toute l'année doivent être réglées les factures d'électricité, de téléphone, ou encore les charges sociales. Une bonne gestion ne suffit pas toujours à pallier ces décalages de trésorerie.

Les crédits à court terme, chacun avec leurs particularités et leur bien-fondé spécifiques sont là pour combler ce manque soudain de trésorerie. Quatre formes de financement bancaire, les plus usitées, peuvent servir à financer le crédit que l'entreprise doit consentir à ses clients sous forme de délais de paiement :

- l'escompte de papier commercial ;
- la procédure Dailly ;
- l'affacturage ;
- la mobilisation de créances nées sur l'étranger (MCNE).

Ces crédits sont appelés « crédits de mobilisation », car vous pouvez, après négociation avec le banquier, obtenir de lui immédiatement la

contrepartie pécuniaire de ventes qui seront encaissées au bout d'un certain délai. Ils sont donc plus faciles à obtenir car ils reposent sur des ventes réalisées et vous comprenez que le banquier est plus enclin à faire une avance sur du chiffre d'affaires acquis.

D'autres possibilités s'offrent à vous, ce sont les crédits de trésorerie :

- la facilité de caisse ;
- le découvert ;
- le crédit de campagne.

Ceux-ci sont moins faciles à obtenir car ils ne reposent pas sur des ventes. Le banquier craint alors que son crédit ne soit pas remboursé, car les ventes que promet l'entrepreneur risquent de ne pas se concrétiser.

Reverse factoring

Un nouveau mode de financement à court terme emprunté de l'affacturage a récemment vu le jour : le *reverse factoring*.

Il s'agit d'une solution de financement innovante du besoin en fonds de roulement, non seulement pour le client mais aussi pour le fournisseur. Le *reverse factoring* s'articule autour d'une relation triangulaire composée du client, du fournisseur et du *factor*. Contrairement à l'affacturage classique qui finance le poste clients, le *reverse factoring* permet de financer le poste fournisseurs. Ce mode de financement a plusieurs avantages :

- Côté client il permet de conserver les délais de paiement fournisseurs à des conditions financières acceptables sans utiliser la trésorerie du fournisseur ;

- Côté fournisseur il permet d'être payé comptant au moment de la livraison.

Solution de financement jeune, le *reverse factoring* est à ce jour essentiellement utilisé par les acteurs de la grande distribution. Adapté à la loi de modernisation de l'économie (LME) qui impose aux entreprises, depuis le 1er janvier 2009, de ramener les délais de paiement à 60 jours, le recours au *reverse factoring* devrait croître rapidement.

Les sociétés d'affacturage proposent, pour la plupart, des solutions de *reverse factoring*.

L'escompte de papier commercial

Les banquiers appellent « papier commercial » les effets de commerce que leur remettent les entreprises. La lettre de change (ou traite) et le billet à ordre sont les principaux effets de commerce.

Dès lors que vous pouvez tirer des traites sur vos clients et que ceux-ci sont des entreprises en situation saine (c'est-à-dire qu'elles ne font pas l'objet d'une cotation défavorable par la Banque de France), l'escompte est le crédit à court terme le plus simple et le plus facile à obtenir auprès de votre banquier.

Ce sont des documents écrits constatant l'obligation de payer une somme indiquée à une date convenue. La lettre de change est établie par le créancier (l'entreprise appelée alors tireur) qui donne l'ordre à son débiteur (le client appelé tiré) de payer la somme qu'il lui doit, soit à l'ordre de lui-même, soit à l'ordre d'un tiers (le bénéficiaire). À l'inverse, le billet à ordre est émis par le client lui-même, qui s'engage à régler l'entreprise à une date donnée. Ces effets de commerce sont « escomptables » auprès de la banque.

Cependant, il manque de souplesse car, si vous avez besoin seulement de 1 500 € et que vous avez une traite de 5 000 €, vous ne pouvez pas l'escompter partiellement.

C'est un moyen pour l'entreprise de se procurer immédiatement le règlement d'une facture que le client paiera 45 jours ou 60 jours plus tard : le banquier accepte de créditer votre compte de la valeur nette d'un effet de commerce dont vous êtes bénéficiaire. Ce montant (l'escompte) correspond à la valeur des ventes exécutées, diminué des intérêts et des frais calculés par la banque (agios et commissions d'encaissement).

Pour être escomptable, un effet doit avoir une échéance au plus égale à 90 jours. Dans la pratique, la banque ne dépasse pas un certain plafond d'escompte qui se négocie, en fonction de votre chiffre d'affaires moyen, de la qualité et de la solvabilité de vos clients (la banque n'escompte pas de traites sur les particuliers), de la structure financière de votre entreprise et éventuellement des garanties données.

La banque peut imposer que la traite soit « envoyée à l'acceptation », c'est-à-dire adressée au débiteur (votre client) pour qu'il appose au recto le mot « accepté » et signe en dessous. Il reconnaît ainsi qu'il est redevable du montant de la traite acceptée.

L'escompte de papier commercial est le crédit à court terme dont le coût est le plus avantageux.

Les cessions de créances professionnelles (loi Dailly)

Schématiquement, lorsque vous facturez un client (qui ne peut être un particulier), vous donnez cette facture à votre banquier qui crédite votre compte et se fera lui-même régler le montant de cette créance.

Dans le langage bancaire, vous transférez la propriété d'une partie du poste « clients » de votre entreprise à votre banquier (au moyen d'un bordereau spécifique sur lequel sont récapitulées les créances cédées) en contrepartie d'un crédit à court terme rémunéré, généralement, au taux de l'escompte.

La mobilisation de créances professionnelles dans le cadre de la loi Dailly a l'avantage de permettre aux entreprises de « mobiliser » leur chiffre d'affaires même et surtout quand elles ne peuvent pas tirer de traites sur leurs clients. Son coût est semblable à celui de l'escompte.

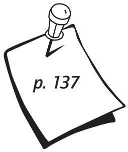
Pour ce faire, une convention est signée entre la banque et vous, définissant les modalités du crédit : la nature des créances éligibles (vous pouvez choisir cette solution pour certains clients importants seulement, par exemple), le pourcentage du montant de chaque créance avancée (seule une partie sera prise en compte par la banque), la notification ou non de la cession des créances aux débiteurs (vos clients), etc.

Proche, dans son principe, de la lettre de change, la cession de créances (vous donnez les dettes des clients !) a l'avantage de pouvoir être utilisée dans les marchés publics. En effet, dans ce cas il se passe des mois avant que vous soyez payé !
La cession de créances peut alors vous éviter de grosses difficultés de trésorerie.

Ensuite, à chaque fois que vous remettez au banquier un bordereau de cession, avec le double des factures correspondantes, celui-ci l'examine, crédite votre compte de tout ou partie du bordereau et, en général, notifie à vos clients la cession des créances en sa faveur, pour que ceux-ci règlent, le moment venu, leur dette à la banque (et non à vous).

Un bordereau de cession doit être daté et comporter votre signature et le cachet de l'entreprise. Il mentionne, pour chaque créance cédée les coordonnées du client, le montant dû, la date prévisionnelle de paiement.

Le banquier aura étudié au préalable la qualité de votre clientèle et éventuellement fixé un plafond (le montant maximal de créances qui seront avancées pendant une année)



au-delà duquel il ne prend plus en compte d'autres cessions de créances. Il peut exiger aussi des garanties, comme une caution.

L'affacturage

Vous ne vous adressez plus à une banque mais à une société d'affacturage appelée aussi « factor ».

Celle-ci achète les créances (l'argent que vous doivent vos clients) et se charge d'en recevoir le règlement (on parle de recouvrement de créances). C'est bien évidemment une garantie contre l'insolvabilité de vos clients. Vos clients peuvent venir du secteur privé (sauf les particuliers) comme du secteur public ou même de l'étranger. Mais tout cela a un coût, car la gestion des créances est facturée entre 1,5 et 2,5 % de leur montant TTC. Cependant, certains proposent des forfaits. Vous pouvez, de plus, demander au factor qu'il avance le montant des créances remises. Dans ce cas, vous devrez payer des agios en plus, dont le coût est semblable à celui de l'escompte.

Si vous manquez de moyens administratifs et de trésorerie, l'affacturage peut vous être très utile car il vous permettra de bénéficier :

- *d'une sélection de clients solvables par le factor ;*
- *d'une garantie de paiement à 100 % sur les créances retenues ;*
- *d'une prise en charge totale du traitement administratif des créances (suivi, recouvrement, encaissement et contentieux si besoin est).*

Le factor se réserve le droit de sélectionner les créances remises, mais en principe ne fixe pas de plafond d'encours (la totalité des créances à un instant *t*). En revanche, il peut exiger un dépôt de garantie et vous devez, dans ce cas, lui confier tout votre chiffre d'affaires ou la totalité de vos ventes sur un secteur d'activité ou un secteur géographique.

Pour favoriser le recours à l'affacturage par les nouvelles entreprises, OSÉO Garantie (fonds de garantie public en faveur des créateurs) a passé des conventions avec plusieurs des principales sociétés d'affacturage, dont certaines ont développé spécialement un produit d'affacturage pour les créations d'entreprise.

Vous pouvez obtenir la liste des sociétés d'affacturage auprès de l'Association des sociétés financières (ASF).

ASF
24, avenue de la Grande-Armée, 75854 Paris Cedex 17
Tél : 01 53 81 51 51 – www.asf-france.com

La mobilisation de créances nées sur l'étranger (MCNE)

Ce type de crédit concerne les entreprises qui exportent en principe des biens de consommation en consentant des délais de paiement jusqu'à six mois (voire jusqu'à dix-huit mois) à leurs clients importants.

Le principe de ce crédit est assez proche de celui de l'escompte. Toutefois, ce n'est pas une traite sur l'acheteur étranger qui est escomptée, mais un billet regroupant l'ensemble des créances sur les clients importateurs ; la banque demande en général les justificatifs des exportations (double de facture, documents douaniers, etc.).

La facilité de caisse

La facilité de caisse est destinée à couvrir des besoins ponctuels de très courte durée comme le paiement des traites de vos fournisseurs à une échéance de fin de mois, le règlement des salaires de l'entreprise ou encore le paiement de la TVA sur les ventes. La facilité de

caisse donne la possibilité de rendre le compte bancaire débiteur (en situation négative) pendant peu de jours. Cette facilité peut être renouvelée fréquemment tant que le banquier garde confiance dans votre gestion. C'est une formule qui présente beaucoup de souplesse, mais son coût est élevé.

Le découvert

Le découvert est une avance financière accordée dans la limite du solde débiteur maximal que votre compte pourra atteindre et négociée pour une certaine durée avec le banquier. Celui-ci honorera les chèques, les avis de prélèvement, les effets domiciliés présentés à son établissement dans la limite de cette autorisation, et ce moyennant des intérêts (ou agios) applicables au montant et à la durée du découvert.

Une autorisation de découvert est à négocier dès l'ouverture du compte de l'entreprise. Elle sera peut-être faible en début d'activité mais pourra être revalorisée lorsque la gestion de votre entreprise aura fait ses preuves.

Cet accord sera obtenu d'autant plus aisément que vous serez client de longue date et reconnu comme sérieux et solvable. Dans tous les cas, le découvert n'est destiné qu'à couvrir des besoins occasionnels et de courte durée (de l'ordre de quelques semaines à deux ou trois mois par exemple).

C'est un crédit risqué par excellence, les garanties demandées sont donc importantes et le coût élevé.

Le crédit de campagne

Ce crédit, généralement de longue durée (six mois, neuf mois, voire deux ans, selon les besoins de l'activité), peut être important

(équivalent à une grande partie du chiffre d'affaires). Il est accordé à des entreprises qui, ayant des cycles de fabrication très longs ou des ventes très saisonnières, comme un fabricant de foie gras, un chocolatier, un ostréiculteur ou un chantier naval, supportent un grand décalage de trésorerie. Son obtention nécessite de justifier vos besoins par l'établissement d'un plan de trésorerie réalisé tout spécialement pour cette demande. Bien que garanti, entre autres, par les marchandises ou les stocks utilisés, son coût est élevé.

Un premier pas vers la recherche de financement

Quels types de ressources allez-vous rechercher ?

Quelles sont les caractéristiques spécifiques que possède votre projet vous permettant de vous adresser à un organisme d'aide en particulier ? (Vous êtes chômeur ou handicapé, votre projet est innovant...)

Allez-vous négocier une autorisation de découvert ou toute autre solution de crédit à court terme ?

4

Comment accéder à ces financements ?

OBTENIR UN FINANCEMENT NE SE FAIT PAS PAR MAGIE. Vous allez devoir rédiger un dossier rigoureux et sélectionner les interlocuteurs adaptés à votre projet, mais ceux-ci ne seront convaincus de la nécessité de vous aider que si vous leur inspirez confiance. Que ces interlocuteurs appartiennent aux associations de prêts d'honneur, aux fondations ou aux banques, la décision leur revient et ils ne s'engageront pas dans des projets auxquels ils ne croient pas. Il est évident qu'à cela s'ajoutent des critères plus ou moins sélectifs que leur direction leur impose.

Obtenir la confiance de votre banquier

L'étude financière a permis de déterminer avec précision vos ressources personnelles, éventuellement celles de vos associés, et les capitaux à long et moyen terme que vous devez emprunter.

L'obtention des financements extérieurs indispensables au démarrage de l'entreprise nécessite une recherche d'informations (prendre contact avec les différents interlocuteurs) et l'établissement d'un calendrier de rencontres avant la création d'entreprise effective (le jour j).

Elle sera également l'occasion des premières négociations avec le banquier.

Votre banquier ne sera pas l'unique interlocuteur, car sans doute tenterez-vous d'obtenir des financements de collectivités territoriales ou d'associations ou encore le parrainage de fondations ou de grandes entreprises. Votre demande est la même : vous souhaitez que votre interlocuteur croie en votre projet, en sa viabilité, en ses capacités de développement, en vos compétences techniques de gestionnaire et de manager.

En un mot, vous souhaitez obtenir sa confiance.

Le rôle de la banque

Éviter les malentendus est un premier pas pour obtenir la confiance de tout interlocuteur, que ce soit votre banquier, vos clients ou vos fournisseurs.

Le banquier est l'un de vos interlocuteurs essentiels, c'est à lui que vous vous adresserez dès que votre projet aura pris forme.

Vos relations avec la banque peuvent être entachées de malentendus, car peut-être attendez-vous trop de la banque et ignorez-vous ce qu'elle peut vous apporter de concret.

Le premier rôle de la banque est celui de conseil et d'information. La banque est en effet située au cœur des informations économiques et financières portant à la fois sur les marchés, la réglementation et parfois sur les aides disponibles.

Pour cela vous devez être clair et précis dans vos demandes, mais aussi vous assurer que vous avez bien compris ce que vous a dit votre interlocuteur, en reformulant ses propos, par exemple. Ainsi, vous écartez toute incompréhension dans votre dialogue avec l'autre.

Elle a pour métier de faire crédit. C'est bien sûr sa fonction la plus connue qui consiste pour elle, à prêter :

- soit de l'argent ;
- soit sa signature, par une caution par exemple, qui permet d'éviter un décaissement, d'obtenir un délai de paiement ou d'anticiper un règlement en votre faveur.

Mais elle va au-delà de la simple fourniture de capitaux. Le banquier cherche, avant tout, à établir avec vous une véritable relation de partenariat et à vous accompagner dans les différentes phases de la vie de votre entreprise.

N'hésitez pas à contacter plusieurs banques. Celle que vous connaissez pour y avoir votre compte personnel n'est pas nécessairement celle qui sera la plus conciliante.

D'une manière générale, toutes les banques proposent à leur clientèle une gamme de produits à peu près équivalents. Néanmoins, dans leur fonctionnement, elles varient les unes par rapport aux autres, notamment dans les conditions d'accès à leurs produits. C'est le cas, par exemple, de l'usage du découvert, de l'escompte ou même du traitement des dossiers de demande de crédits.

Préparez votre demande de prêt

Un prêt n'est ni une faveur, ni une simple formalité. C'est un engagement à moyen terme (jusqu'à sept ans) ou à long terme (jusqu'à quinze ou vingt ans), qui mérite d'être étudié sérieusement par les deux parties concernées, le banquier comme l'entreprise.

Comme vous, votre banquier a besoin de savoir si l'opération que vous souhaitez engager se présente dans les meilleures conditions. Pour juger en toute connaissance de cause, il lui faut des éléments d'appréciation. Certains sont, bien sûr, d'ordre purement financier (montant des besoins, moyens de financement déjà réunis, capacité de remboursement, garanties...) mais d'autres, et ce ne sont pas les moindres, se rattachent directement à la nature du projet.

En fait, c'est un véritable dialogue qui va se nouer avec le banquier lors duquel seront pesées les données à la fois économiques, humaines et financières.

La discussion du projet

Vous devez justifier les investissements que vous envisagez par une démonstration chiffrée. Telle machine peut vous permettre d'augmenter votre capacité de production de X produits par an ; tel local commercial peut viser une clientèle importante car il est situé dans une rue piétonne et le chiffre d'affaires des commerçants voisin s'élève à X €.

Il est important que votre banquier puisse estimer avec vous la valeur de votre projet en termes économiques et humains.

Sur le plan économique, il voudra vérifier que votre future entreprise se situe sur un bon créneau d'activité. De nombreuses considérations entrent en compte : la branche d'activité est-elle en progression, la clientèle visée existe-t-elle, est-elle suffisante, accessible et aura-t-elle les moyens de payer ? L'emplacement choisi est-il bon ? Quel retour sur investissement pouvez-vous attendre ? etc.

Parallèlement, la réussite d'un projet est étroitement liée à la personnalité, à la compétence, à l'expérience de celui qui décide d'entreprendre. Votre banquier voudra donc bien vous connaître. Ce que vous avez déjà réalisé et votre efficacité professionnelle seront des éléments précieux dans le jugement qu'il portera sur la validité de votre projet.

Quels éléments chiffrés fournir au banquier ?

La façon la plus simple de répondre aux questions financières pour la mise en place d'un prêt est de donner au banquier une série d'informations précises portant sur :

- le montant de vos besoins ;
- le montant de vos ressources ;
- l'estimation des résultats financiers que vous comptez obtenir (en justifiant cette estimation).

Ces éléments permettront de monter votre dossier de financement qui doit être aussi précis que possible.

Il est conseillé de ne pas présenter un dossier écrit à la main ! L'outil informatique est suffisamment répandu pour que vous l'utilisiez ; si vous ne possédez pas d'ordinateur, les villes en mettent à votre disposition ainsi que les antennes Pôle emploi. La présentation sera plus claire et démontrera une certaine rigueur.

Le dossier du créateur

Le dossier financier que vous constituerez devra être un outil de dialogue avec votre banquier. Il aura pour objet de rassembler des éléments permettant de présenter les fournisseurs, les associés et les clients. Ce dossier devra être convaincant et démonstratif, séduisant et de qualité.

Un bon dossier sera donc tout d'abord celui qui facilite le travail de ses lecteurs, tant par la clarté de sa présentation, que, bien sûr, par sa teneur.

En résumé, pour présenter une demande de prêt, vous devrez :

- bien identifier vos besoins et vos ressources disponibles ;
- ne pas sous-estimer les dépenses que votre projet va entraîner ;
- ne pas surestimer les résultats escomptés ;
- être bien conscient des problèmes de garanties liés à la nature et à l'importance du prêt sollicité ainsi qu'à sa durée.

p. 137

Quelle stratégie personnelle adopter ?

Créer une entreprise est un acte fort, exaltant, riche d'espoirs, mais c'est aussi, dans une vie, une décision qui est pleine de conséquences.

Beaucoup de projets de création d'entreprise, faute de moyens financiers suffisants apportés par le créateur, restent totalement suspendus au bon vouloir du banquier. Dans ces cas très fréquents, la « partie est rude » pour arracher un accord au financeur.

p. 137

Cet engagement nécessite de rassembler toute son énergie en mettant toutes les chances de son côté. En effet, si votre projet est plutôt sous-capitalisé et que vous n'avez aucun bien important à donner en garantie, votre argumentation se fondera alors seulement sur votre crédibilité. Il vous faut donc définir une stratégie pour apparaître au banquier comme étant très professionnel dans votre démarche de créateur d'entreprise.

Sélectionner les banques et les organismes d'aides

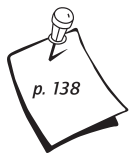
Comme nous l'avons vu précédemment, établissements de crédit, associations et fondations ont leurs propres politiques de financement et modalités d'intervention. Aussi, votre choix doit se porter

vers l'un ou quelques-uns de ces organismes en pleine connaissance de cause. Vous serez alors mieux armé pour proposer à vos interlocuteurs un projet auquel ils seront sensibles.

Après avoir sélectionné les financeurs, il faut pour chacun d'eux se faire préciser leurs conditions et leurs niveaux habituels d'intervention, sans négliger ceux dont la participation paraît insuffisante mais pourrait avoir un effet de « prime de confiance » entraînant ainsi d'autres établissements à vous accorder des financements. Vous devez principalement vous informer sur :

Si votre dossier a été examiné par une association qui vous accorde un crédit, même faible, lorsque vous le présenterez à une banque, celle-ci se montrera moins méfiante.

- le niveau des garanties exigées en essayant de connaître le montant brut minimum au-dessous duquel votre dossier n'a aucune chance d'aboutir, qu'il s'agisse de votre caution personnelle, de celle de tiers, de nantissement sur matériel ou de l'hypothèque d'un bien immobilier ;



- les conditions particulières que l'organisme impose sans lesquelles aucun crédit n'est alloué comme, par exemple, un capital entièrement versé à la constitution, une forme juridique particulière, votre situation par rapport à l'emploi ;
- le coût d'intervention, c'est-à-dire le taux de prêt, les commissions annexes, les frais d'instruction de dossier, les modalités de remboursement…

C'est en connaissant l'ensemble de ces éléments que vous pourrez bien vous préparer à négocier.

Choisir les agences bancaires à solliciter

Selon le montant du crédit nécessaire et selon l'importance du guichet de banque (une agence de quatre ou de cinquante personnes ?), vous risquez de ne pas rencontrer sur place les personnes compétentes et ayant le pouvoir de décision.

Le dossier économique (définition du projet, étude de marché) servira de base à l'établissement de vos demandes de prêts (et de subventions, s'il y a lieu.) Un dossier de demande de financement est un peu comme un curriculum vitæ, *les atouts mis en évidence doivent être adaptés aux attentes de celui qui doit se prononcer sur le dossier. Pour un même projet, une demande mettra ici l'accent sur les aspects novateurs du produit, là, sur les emplois créés ou la nature des investissements.*

Il est donc primordial de « viser » une agence suffisamment importante par rapport au montant du crédit que vous devez solliciter pour que l'instruction de la demande et la décision restent de son ressort. Sachez qu'en règle générale, chaque agence bancaire a un rayon d'action géographique clairement défini par sa hiérarchie et donc qu'elle ne travaille pas avec une entreprise qui n'y est pas installée.

Il restera à planifier les dépôts de dossiers en sachant que vous vous heurterez toujours à des retards :

- de votre fait (il manque toujours un document) ou dus à l'établissement des derniers devis (pour justifier la demande de financement), aux délais de mise en place des garanties...
- du fait des organismes sollicités, des délais d'instruction des dossiers qui peuvent être tributaires de dates de réunions de comités d'engagements ou de commissions de crédit, des demandes de complément d'information et des « navettes » qu'elles imposent (entre vous et la banque).

Repérer les bons interlocuteurs bancaires

Une des conditions essentielles de réussite dans votre négociation avec les banques sera, à chaque fois, d'arriver à rencontrer un responsable qui a le pouvoir de décision. Sinon, il y aura une déperdition importante entre le message que vous aurez fait passer oralement à la personne rencontrée dans la banque et l'examen final du dossier. Dans ce cas, un responsable décidera, à froid, sans vous avoir rencontré, sans savoir ce que vous valez réellement, et ne verra alors que les points faibles de votre projet.

> *Le mot crédit vient du latin* credere *qui veut dire croire/confiance. Vous devez donc gagner la confiance du banquier et pour cela lui « vendre » votre crédibilité et votre professionnalisme dans votre démarche d'entrepreneur.*

Il vous faut donc utiliser tout votre savoir-faire, tout votre entregent pour repérer le décideur, si besoin pour faire sauter les obstacles et arriver à le rencontrer et lui seul !

Selon la banque, selon ses principes d'organisation et de délégation de pouvoir, cela ne sera pas forcément facile, mais si vous devez demander beaucoup au banquier vous n'avez pas le choix : vous devez à tout prix négocier avec le bon responsable. Heureusement il ne manque pas de banques pour y arriver !

Vous devez connaître votre dossier

Pour être crédible face au banquier, vous devez avoir assimilé toutes les données et tous les concepts qui figurent dans votre dossier. En particulier quand une partie du travail a été réalisée par un spécialiste (structure d'accompagnement de créateurs, cabinet comptable...). Connaître son dossier par cœur est l'idéal.

Préparez votre négociation

Avant d'affronter le banquier, vous devez concrètement vous y préparer, puisque c'est une négociation importante.

Pour cela, il va falloir que vous fassiez un travail d'analyse pour coucher sur une feuille de papier :

- les points faibles qui peuvent vous être reprochés comme l'inexpérience de l'activité envisagée, le parcours antérieur sans rapport avec le projet ;
- les faiblesses de votre projet, comme le manque de fonds propres ;
- les objections que le banquier risque de faire spontanément ;
- et en regard les arguments, parades aux objections, points forts que vous pourrez opposer.

La faiblesse d'un projet peut venir de son aspect novateur. En effet, rien, objectivement, ne peut assurer qu'un produit ou service qui ne s'est jamais vendu, le soit avec succès aujourd'hui. Rien, sinon l'étude que vous aurez faite auprès de consommateurs potentiels, ainsi que tout ce qui tend à prouver la nécessité d'un tel produit.

Ensuite, vous devez préparer une présentation orale de vous-même, de votre projet, pour trouver une accroche introductive qui suscite l'intérêt immédiat de votre interlocuteur, qui lui fasse sentir que vous êtes à la fois compétent, sûr de vous, réaliste et déterminé. Il faut que le banquier, d'entrée de jeu, se dise en commençant à vous écouter : « Tiens, tiens ! cette fois j'ai un créateur qui semble tenir la route… »

Vous pouvez vous entraîner à faire la présentation orale de votre projet devant quelques parents ou amis. Tenez compte de leurs observations.

Plus vous aurez fait ce travail préparatoire, plus vous aurez en tête un plan de discussion pour ménager vos effets, plus vous serez à

l'aise dans l'entretien et plus vous aurez de chances d'impressionner favorablement votre interlocuteur (cela bien sûr en gardant la mesure, de manière à rester très crédible).

Négociez seul avec votre banquier

En tant que futur chef d'entreprise qui devra savoir faire face à toute situation, il vaudrait mieux que vous défendiez vous-même votre projet sans l'aide d'un conseil ou d'un expert : le banquier aime sentir qu'il a en face de lui un décideur de bonne trempe.

Au début de l'entretien, évitez de remettre tout de suite votre dossier, vous devez d'abord oralement « vous vendre » et « vendre votre projet ». Pour cela il faut que le banquier vous consacre toute son attention et non qu'il vous écoute en feuilletant votre document.

À la fin de l'entretien, convenez d'une date précise à laquelle vous appellerez votre interlocuteur pour connaître sa réponse.

Attention : un accord de principe n'est pas un accord ferme et définitif !

Assez fréquemment, l'interlocuteur qui s'engage verbalement n'a pas le pouvoir de décision final. On peut ainsi vous dire oui pour ensuite vous dire non ! Retardez vos investissements jusqu'à l'obtention d'un accord écrit définitif du financement.

La notification de crédits

Les accords assurant la couverture de vos besoins financiers doivent être obtenus conformément au plan de financement initial : il serait illusoire de lancer votre entreprise sans qu'ils ne soient acquis en totalité.

Or, vous ne pourrez les considérer comme tels qu'à deux conditions :

- une notification confirme l'octroi du ou des crédits sollicités. Elle doit vous avoir été adressée par le ou les établissements

financiers concernés (écrite pour les crédits à long ou moyen terme, orale la plupart du temps pour les crédits à court terme) ;

- les conditions de « déblocage » des fonds précisées dans cette notification doivent être remplies : il peut s'agir des garanties exigées et de leurs modalités de mise en place, du délai de validité de l'accord.

Vous devez bien lire les mentions de l'accord. Il peut, par exemple, être indiqué que vous devez utiliser le crédit dans un délai de six mois. Au-delà, ces conditions peuvent être révisées, ou l'accord de crédit peut devenir caduc...

Enfin, il est possible que certains organismes subordonnent leur propre décision à celles d'autres financeurs. Ils accepteront, par exemple, de vous accorder un crédit, si OSÉO accepte de garantir le financement à hauteur de 70 %. En outre, les aides des pouvoirs publics peuvent n'être accordées qu'une fois votre lancement effectué. Dans ce cas, vous pouvez envoyer à l'organisme concerné une lettre d'intention dans laquelle vous vous engagez à remplir toutes les conditions d'obtention de la prime. Cette lettre et la réponse qu'elle provoque peuvent être un moyen d'obtenir certains accords de principe qui éclaireront vos choix et votre décision de lancement.

Il n'est pas absurde, loin s'en faut, que votre dossier ait une forme originale. Si bien évidemment les informations contenues dans ce dossier sont primordiales, ne négligez pas la forme sous laquelle vous les présentez.

Enfin, en cas de réponse négative, insistez pour avoir toutes les explications justifiant le refus de manière à en tirer des enseignements pour négocier différemment avec un autre établissement de crédit.

Votre dossier de demande de financement

Ce dossier sera la clé de voûte de votre demande et témoignera de la cohérence globale de votre projet. Il comprend les parties suivantes.

Dans un certain sens votre banquier ou l'association à laquelle vous vous adressez sont vos premiers clients.

L'identité de l'entreprise

Cette partie est en quelque sorte l'enseigne de votre entreprise. Vous devez y fair figurer :

- le nom de l'entreprise ;
- la date de création (ou date prévue) ;
- l'adresse (lieu d'implantation de l'entreprise) ;
- le numéro de téléphone (fixe et portable), mais aussi le numéro de fax ;
- l'adresse e-mail ainsi que l'adresse du site web, s'il est déjà conçu ;
- l'activité principale que vous allez exercer ainsi que les activités accessoires (ou secondaires) ;
- la forme juridique que vous avez choisie et qui impliquera l'accès ou non à certains modes de financement ; vous devez indiquer les raisons justifiant la forme juridique retenue pour l'entreprise ;

Si vous n'avez pas encore conçu votre site web, vous pouvez cependant en réserver le nom à l'AFNIC par exemple : AFNIC, Immeuble International, 78181 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex, Tel : 01 39 30 83 00, Web : www.afnic.fr

Vous trouverez dans la même collection un ouvrage intitulé : Quel statut pour mon entreprise ?

- le montant du capital de la société que vous allez créer ou le montant de votre apport personnel ;
- la répartition du capital par associé ;
- les brevets, les licences, les contrats de cession, les contrats de franchise que vous avez ou que vous allez signer.

L'identité du dirigeant

Il est important ici de vous présenter et de mettre l'accent sur vos motivations, vos capacités et vos compétences. Les éléments suivants doivent être mentionnés :

- votre nom et votre prénom ;
- votre nationalité ;
- votre date de naissance ;
- votre adresse personnelle ;
- votre situation familiale ;
- votre numéro de téléphone (fixe et portable) et votre adresse e-mail ;
- vos fonctions actuelles ;
- vos fonctions dans la future entreprise ;
- votre formation et votre expérience professionnelle ;
- vos activités extra-professionnelles ;
- vos atouts particuliers et votre expérience de gestionnaire ;
- vos motivations personnelles.

Il est intéressant d'avoir les mêmes informations concernant les autres personnes s'associant au projet, une sorte de *curriculum vitæ* de chacun.

La présentation du projet

Vous devez présenter en détail votre projet :

- sa genèse, comment vous est venue l'idée, les démarches que vous avez effectuées jusqu'à présent… ;
- les produits ou prestations que vous allez vendre ;
- une évaluation du marché : il s'agit dans cette rubrique de chiffrer le marché potentiel et de montrer que l'on connaît bien la demande et son évolution ainsi que la concurrence ;
- le mode de commercialisation que vous allez utiliser ;
- la clientèle que vous ciblez ;
- les fournisseurs et sous-traitants que vous comptez contacter ;
- vos objectifs pour les cinq prochaines années ;
- les points forts du projet.

Un dossier complet comporte aussi une documentation sur les fournisseurs, des coupures de presse montrant qu'il existe une demande pour un produit ou un service, des photos ou plaquettes représentant le produit…

Plus vous détaillerez votre projet, plus vos interlocuteurs auront de raisons de penser que vous maîtrisez votre sujet et plus vous serez crédible.

Le fonctionnement de l'entreprise

Vous devez ici décrire les moyens nécessaires à la mise en place de l'entreprise : hommes, locaux, matériels, fournisseurs, sous-traitants. Les choix et les options du créateur devront être clairement définis :

- les objectifs commerciaux poursuivis ;
- les accords commerciaux obtenus ;
- le carnet de commandes (chiffre d'affaires prévu) ;

N'hésitez pas à ajouter des tableaux pour étayer votre argumentation.

Mais attention, ne noyez pas le poisson dans trop d'informations. Il est indispensable de rester clair et concis. Un dossier ne doit pas comporter plus de 30 à 50 pages (hors annexes).

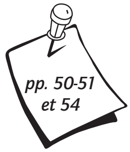
- les commandes fermes obtenues ;
- les négociations en cours ;
- les principaux clients et les modalités de règlement (CB, chèque, espèces, effet de commerce, mais aussi délais de paiement accordés...) ;
- les principaux fournisseurs et les services qu'ils vous proposent (livraison gratuite, délai de paiement, situation géographique...) ;
- les principaux concurrents et leur ancienneté, leur situation financière, leur chiffre d'affaires réalisé, leur gamme de produits... ;

Il peut être utile de connaître la convention collective à laquelle votre activité est rattachée. Vous pouvez vous renseigner sur le site Internet Legifrance : www.legifrance.gouv.fr

- la description du cycle de production (précisez la part de sous-traitance donnée) ;
- les moyens d'exploitation nécessaires (matériel, temps, personnel) ;
- les perspectives de développement de l'entreprise ;
- le nombre d'emplois prévus sur les trois prochaines années ;
- une étude de rentabilité avec la détermination de la marge et du prix de revient ;
- une présentation des comptes prévisionnels de l'entreprise :
  - calcul du besoin en fonds de roulement (BFR) ;
  - plan de financement initial et à trois ans ;
  - compte de résultat sur trois ans ;



– calcul du point mort ou seuil de rentabilité avec vérification des hypothèses ;
– plan de trésorerie sur douze mois.



Demande de financement

Il vous reste à préciser ce que vous souhaitez que votre interlocuteur finance (matériel, bâtiment, parts du capital...). Vous devrez pour ce faire indiquer :

- la nature de la demande ;
- le montant ;
- les modalités de remboursement souhaitées (durée, périodicité, taux fixe ou variable) ;
- les garanties proposées ;
- les observations (date de déblocage des fonds souhaitée...).

Les taux d'intérêt fixes pour un emprunt sont plus élevés que les taux variables.

Mais ils vous permettent de savoir, de façon définitive, combien coûtera votre crédit. Un crédit à taux variable, en revanche, laisse toujours planer un risque sur le renchérissement ultérieur et brutal du financement.

Vous allez pouvoir faire votre demande de financement

Possédez-vous tous les éléments pour faire votre demande en toute quiétude ? Si non, énumérez l'ensemble des tâches qu'il vous reste à accomplir avant de rencontrer votre banquier.

Où trouver un financement ? 5

VOUS AVEZ IDENTIFIÉ LES RESSOURCES que vous devez chercher et les moyens efficaces de procéder à cette prospection. Le moment est venu de concrétiser cette recherche de financements et de rassembler vos ressources. Mais à qui s'adresser ? Dans un premier temps, aussi étonnant que cela puisse paraître, c'est à vous-même, puis à vos proches et vous agrandirez ensuite ce cercle.

Votre épargne personnelle

La première source de fonds propres doit, bien sûr, provenir de vous. Ainsi, vous témoignerez à vos interlocuteurs de la confiance que vous mettez dans votre projet en y engageant une partie de votre patrimoine.

C'est pourquoi, dès que l'idée de créer une entreprise commence à germer, il est préférable de s'engager immédiatement dans un

programme de constitution d'épargne si cela n'est pas déjà fait. À ce titre, de nombreuses solutions existent mais il peut être judicieux d'ouvrir un livret d'épargne entreprise (LEE).

Le livret d'épargne entreprise (LEE)

Comme le plan épargne logement, le livret d'épargne entreprise consiste à épargner pendant quelques années pour obtenir un crédit à taux préférentiel lors de la mise en œuvre d'un projet de création d'entreprise.

Depuis longtemps, les banques ne font pas de publicité ni n'engagent de campagne commerciale en faveur des LEE. De ce fait, très peu de prêts sont accordés sur ces livrets puisqu'il y a peu de LEE souscrits.

Toute personne peut ouvrir un LEE dans la limite d'un livret par foyer fiscal. Le titulaire du livret peut céder ses droits acquis (le droit d'obtenir un prêt sur LEE) à un membre de sa famille, créateur ou repreneur d'entreprise.

La phase d'épargne dure de deux à cinq ans et ses caractéristiques sont les suivantes :

- un versement initial d'un minimum de 750 € ;
- un versement annuel d'un minimum de 540 € par versements mensuels, trimestriels, semestriels ;
- le dépôt est plafonné à 45 800 € hors intérêts ;
- le taux d'intérêt rémunérant l'épargne est de 1,5 % net d'impôt ;
- les fonds ne redeviennent disponibles qu'au bout de deux ans.

L'objet des prêts sur LEE concerne :

- la création ou la reprise d'entreprise ;
- l'acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles des entreprises créées ou reprises depuis moins de cinq ans ;

- les investissements amortissables des entreprises artisanales immatriculées au répertoire des métiers lorsque la rémunération du travail de l'artisan et des personnes qu'il emploie représente plus de 35 % du chiffre d'affaires global annuel de l'entreprise.

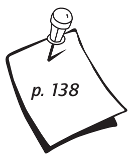
Le montant et la durée du prêt consenti sont fonction des montants épargnés et des intérêts acquis pendant la phase d'épargne. Ils sont fixés de telle sorte que le total des intérêts à payer par l'emprunteur soit égal au total des intérêts acquis pendant la phase d'épargne multiplié par un coefficient de 1,6.

Il est désormais possible de retirer les fonds accumulés avant la fin de la phase minimale d'épargne (deux ans) si ceux-ci sont affectés dans les six mois au financement d'un projet de création ou de reprise d'entreprise par le titulaire du livret, son conjoint, son ascendant ou son descendant Dans ces cas, l'exonération d'impôt sur les intérêts acquis reste maintenue. (Loi pour l'initiative économique n° 2003-721 du 1er août 2003.)

Le taux d'intérêt maximal du prêt est de 5 % s'il est fixe, ou 4,50 % s'il est révisable en fonction de la rémunération de l'épargne.

Après étude de la crédibilité du projet de création ou de reprise, les établissements de crédit peuvent refuser l'octroi du prêt. Dans ce cas, une prime égale à 30 % des intérêts acquis est accordée au souscripteur.

Selon le dossier, la banque peut demander en garantie la caution du dirigeant, un nantissement sur le matériel ou le fonds de commerce financé, ou encore une hypothèque.



Le déblocage de participation

Pour compléter votre apport personnel, il est possible de demander à votre ancien employeur le déblocage anticipé de vos droits au titre de la participation aux résultats de l'entreprise. Cette participation

est obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés, et doit rester bloquée normalement pendant cinq ans. Vous pouvez également demander ce déblocage si le projet d'entreprise est le fait de votre conjoint.

Le plan d'épargne en actions (PEA)

L'apport personnel peut également provenir d'un PEA qui est un dispositif ouvert pour une durée minimale de 8 ans, permettant d'investir une partie de son épargne dans des titres d'entreprises cotées ou non. Les dividendes et plus-values sont exonérés d'impôt sur le revenu si aucun retrait du PEA n'est effectué avant 5 ans.

La loi pour l'initiative économique permet également d'utiliser l'épargne logement pour financer un local à usage commercial ou professionnel s'il comporte également l'habitation principale du créateur.

Cependant, le retrait des fonds d'un PEA avant 5 ans n'entraîne pas d'impôt sur plus-value si ceux-ci servent pour créer une entreprise (loi pour l'initiative économique du 5 août 2003).

Votre entourage

Cette solution n'est pas toujours envisagée, elle est cependant la preuve que d'autres personnes que vous croient en la viabilité de votre projet.

La participation d'un tiers dans le capital de votre société peut, ultérieurement, faire l'objet d'un remboursement original sous forme d'un « avoir » sur les produits ou les services que vous allez commercialiser.

Des dispositions fiscales encouragent la mobilisation de l'épargne de proximité (parents, amis, voisins, habitants d'un même territoire…) par les créateurs à la recherche de capitaux de départ.

Ainsi, les dons reçus des parents, grands-parents, arrière grands-parents et — à défaut d'une telle ascendance — d'oncles et tantes pour créer une entreprise sont exonérés de droits de donation dans la limite de 30 000 € (art. 790 A bis du CGI).

Les particuliers qui investissent au capital d'une entreprise peuvent bénéficier de deux avantages fiscaux (non cumulables).

Par exemple, si vous ouvrez un restaurant convenez avec les particuliers vous apportant du capital de leur rembourser en nature leur souscription sous forme de repas qu'ils pourront venir prendre quelques mois après l'ouverture.

Une réduction d'IR

La souscription en numéraire de parts d'une société ouvre droit à réduction d'impôt sur le revenu des personnes physiques de 25 % (jusqu'au 31 décembre 2012) dans la limite annuelle de :

- 20 000 € pour un contribuable seul ;
- 40 000 € pour les couples soumis à imposition commune.

Cette réduction est soumise à la condition de conserver les titres pendant un délai d'au moins 5 ans. Le plafond de versement pour bénéficier de la réduction est augmenté à :

- 50 000 € pour un contribuable seul ;
- 100 000 € pour les couples soumis à imposition commune.

Lors d'un investissement au capital d'une jeune société qui respecte les conditions suivantes :

- être créée depuis moins de 5 ans ;
- employer moins de 50 salariés ;
- réaliser un chiffre d'affaires annuel ou avoir un total de bilan inférieur à 10 millions d'euros au cours de l'exercice ;
- être en phase d'amorçage, de démarrage ou d'expansion ;

- ne pas relever des secteurs de la construction navale, de l'industrie houillère et de la sidérurgie.

Dans ce dernier cas, la réduction d'IR est alors portée à 12 500 € pour une personne seule et 25 000 € pour un couple.

Une réduction d'ISF

La loi TEPA d'août 2007 permet aux redevables de l'ISF d'investir au capital de PME et de réduire leur imposition à hauteur de 75 % du montant de leur souscription, dans une limite annuelle de 50 000 €. Cette limite s'entend dans le cas des souscriptions directes au capital de PME ou par le biais de holdings.

En contrepartie, les particuliers investisseurs sont tenus de conserver leurs titres pendant une durée de 5 ans minimum.

Des investisseurs privés

Le capital-risque

Né aux États-Unis dans les années 1920, le capital-risque a pris un essor considérable en France, à partir des années 1980.

Capital-risque est la traduction littérale de l'anglo-saxon « venture capital ».

Il s'agit d'une source de financement, sous forme de prise de participation dans le capital des sociétés en création, ou récemment créées, connaissant un développement important et non encore cotées. Un capital-risqueur apporte des capitaux mais également un appui intellectuel et son carnet d'adresses à une jeune entreprise dans l'espoir de réaliser au terme de trois à sept ans une plus-value substantielle lors de la revente de son investissement.

Les bénéficiaires des interventions des sociétés de capital-risque sont les PME en cours de création et en tout premier développement, et dont les besoins en capitaux propres ne peuvent être satisfaits totalement par les actionnaires initiaux. Naturellement, les perspectives de développement et de résultat doivent être favorables et suffisamment alléchantes pour que, au bout d'un certain temps, l'investissement en capital permette de dégager une plus-value.

Le capital-risqueur n'a pas, en effet, vocation à rester éternellement dans l'entreprise, son intervention, ponctuelle, est limitée dans le temps. Sa « sortie » peut se faire de différentes façons et, en général, la solution retenue est précisée dès le départ :

- rachat par les actionnaires initiaux à un prix découlant d'une formule de calcul convenue ;
- revente à d'autres investisseurs ou à d'autres sociétés ;
- introduction en bourse sur Alternext : c'est la sortie la plus gratifiante et la plus recherchée, puisqu'elle va permettre à la société introduite, de trouver par la suite sur le marché financier, les moyens dont elle pourra avoir besoin pour se développer davantage.

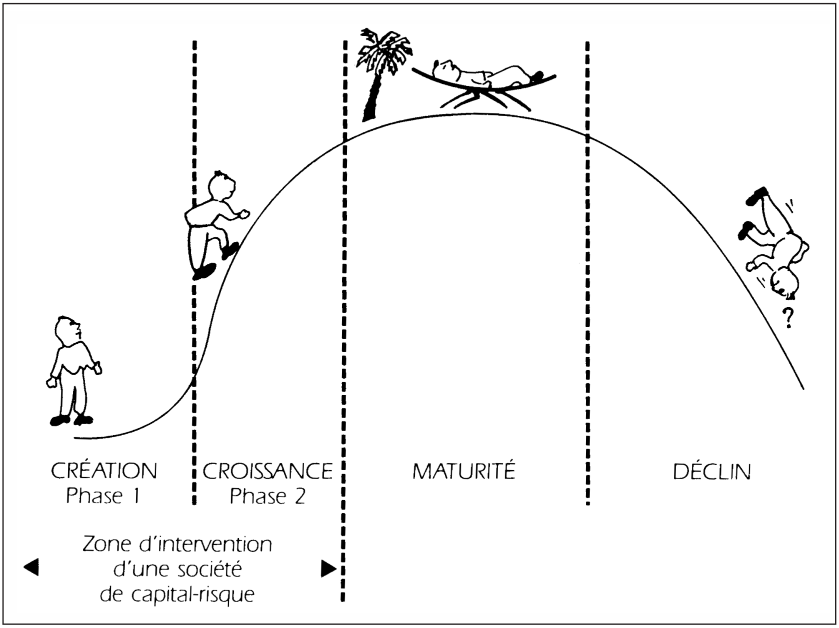
Le capital-risqueur a un droit de regard sur la gestion de l'entreprise et souvent participe au conseil d'administration. Du fait d'augmentations successives de capital souscrites par un ou des capital-risqueurs, il peut arriver que le créateur, devenu minoritaire, soit alors écarté de la direction de l'entreprise, en cas de lacunes dans sa gestion.

Les différents stades d'intervention du capital-risque sont de trois ordres.

- Le capital-amorçage est un financement en fonds propres avant la commercialisation

L'intervention du capital-risqueur au stade de l'amorçage nécessite la constitution de la société, il n'est pas possible de recevoir ce capital avant la constitution (en anglais : Seed Capital*).*

Courbe d'évolution d'un marché ou d'un créneau de marché



des produits (finalisation du prototype, réalisation de préséries), la commercialisation pouvant ne jamais voir le jour.

- Le capital-création et le capital postcréation sont une participation au capital d'entreprises en création ou de sociétés dans leurs toutes premières années d'existence.

On distingue deux grandes catégories d'investisseurs en capital.

Les **fonds de capital-risque** qui interviennent rarement en dessous d'1 million d'euros. Parmi eux, on peut citer Sofinova, Partech, 123 Ventures, I source, etc. Certains sont généralistes mais la plupart interviennent sur des secteurs d'activité précis comme les sciences de la vie, les NTIC, etc. Les approcher n'est pas chose

facile, il est parfois préférable de passer par un leveur de fonds qui connaît leur mode d'intervention ainsi que leurs attentes en termes de performances entrepreneuriales. Les principaux leveurs de fonds sont Aelios, Clipperton, Chausson Finance, ils ont l'avantage d'accélérer les levées de fonds et d'aider l'entrepreneur à formaliser son *business plan*. En pratique, les fonds de capital-risque se détournent progressivement du financement de l'amorçage au profit d'entreprises plus matures.

Les **fonds de capital-risque régionaux** sont généralistes et interviennent dans tous les secteurs d'activité. Leur investissement varie dans une fourchette comprise entre 200 000 et 250 000 €, mais ces montants peuvent être largement supérieurs selon les cas. Ils sont fédérés par l'UNICER (Union nationale des investisseurs en capital pour les entreprises régionales). Les fonds de capital-risque régionaux se positionnent clairement sur les deux segments du capital-risque (*seed-capital* et capital-création). Toutefois, des disparités peuvent exister en fonction des mandats délivrés par les actionnaires ou les souscripteurs.

Ces acteurs interviennent au capital de sociétés via des véhicules financiers d'investissement :

- Les SCR (sociétés de capital-risque) : il s'agit d'une société par actions (SA, SCA, SAS) qui opte pour le régime fiscal particulier des SCR.
- Les FCPR (Fonds communs de placement à risque) sont des OPCVM (Organisme de placement collectif en valeurs mobilières) qui sont soumis à des règles d'investissement dans les entreprises non cotées.

- Les FCPI (Fonds communs de placement dans l'innovation) sont également des OPCVM qui ont pour obligation d'investir au moins 60 % de leurs actifs au sein d'entreprises qualifiées d'innovantes. Depuis l'entrée en vigueur de la loi TEPA en août 2007, les FCPI ont la possibilité de collecter de l'argent en provenance des contribuables ISF qui souhaitent investir indirectement dans des sociétés. Les fonds procèdent à des campagnes de collecte annuelles dans le cadre de la défiscalisation de l'ISF.
- Les FIP (Fonds d'investissement de proximité) sont des instruments ayant pour obligation d'investir dans des entreprises régionales. 10 % des actifs constitutifs du FIP doivent en outre être consentis à des entreprises de moins de cinq ans. Au même titre que les FCPI, les FIP ont la possibilité de collecter de l'argent en provenance des contribuables ISF qui souhaitent investir indirectement dans des sociétés. Les souscripteurs personnes physiques bénéficient de réductions fiscales en proportion de leurs investissements.
- Les holdings ISF ont fait leur apparition récemment suite à la possibilité de défiscalisation de l'ISF née de la loi TEPA. Leur seule obligation est d'investir dans des PME non cotées.

Pour tout renseignement concernant les sociétés de capital-risque, vous pouvez vous adresser à :

AFIC (Association française des investisseurs en capital)
14, rue de Berri, 75008 Paris,
Tél : 01 47 20 99 09 – www.afic.asso.fr

UNICER (Union nationale des investisseurs
en capital pour les entreprises régionales)
Chez Vigie.com
20, rue Cogghe, 59100 Roubaix
Tél : 03 20 26 99 85 – www.unicer.asso.fr

Les business angels

Les *business angels* sont des personnes physiques qui décident d'investir une partie de leur patrimoine financier dans des sociétés innovantes à fort potentiel.

Souvent anciens entrepreneurs, ou homme d'affaires aguerris, leurs conseils et leurs carnets d'adresses sont généralement aussi précieux que les sommes qu'ils peuvent apporter à une société. Certains interviennent seuls tandis que d'autres sont rassemblés en réseaux fédérés par France Angels. Ils peuvent investir de 20 000 à 200 000 €, voire davantage en co-investissement. Les *business angels* interviennent en amont de la chaîne de financements des entreprises à potentiel de croissance.

Ce capital-risque recherche, tout autant que les sociétés de capital-risque (SCR), des projets à forte potentialité de plus-values. Un *business angel* est souvent plus réactif qu'une société de capital-risque, et il est assez fréquent que son intervention soit le premier maillon favorisant l'intervention concomitante ou ultérieure d'une société de capital-risque.

Business angels *et sociétés de capital-risque n'investiront pas dans l'ouverture d'un commerce en milieu rural mais plutôt dans l'électronique de pointe ou Internet.*

Ces investisseurs solitaires ne sont pas toujours faciles à repérer. Le plus simple pour y parvenir est d'être bien introduit dans le milieu de la création d'entreprises : en effet les *business angels* utilisent souvent certains organismes-conseil ou intervenants en création d'entreprises comme prescripteurs pour dénicher les projets qu'ils ciblent.

Certains opérateurs, moyennant rémunération, font le lien entre ces particuliers investisseurs difficilement repérables et les porteurs de projet, comme :

CHAUSSON FINANCE
20, rue Royale, 75008 Paris,
Tél : 01 43 12 57 58 – www.chaussonfinance.com

LEONARDO
144, boulevard Haussmann, 75008 Paris,
Tél : 01 53 53 73 46 – www.leonardoventures.com

MGT
18, rue de Mogador, 75009 Paris,
Tél : 01 53 45 88 88 – www.mgt.fr

Finance et Technologie
2, route de la Noue, 91196 Gif/Yvette,
Tél : 01 64 86 58 38 – www.finance-technologie.com

De plus, des réseaux de *business angels* se développent sur l'ensemble de la France. Ces clubs favorisent les co-investissements entre *business angels* pour des montants allant de 50 000 à 300 000 €. Pour les connaître, contactez :

FRANCE ANGELS
16, rue de Turbigo, 75002 Paris,
Tél : 01 44 82 77 77 – www.franceangels.org

Les prises de participation par des particuliers regroupés

Ils sont regroupés en clubs ou associations et agissent généralement localement, par une prise de participation au capital des sociétés en création.

La prise de participation au capital de votre société par les Cigales implique que votre entreprise ne soit ni une entreprise individuelle, ni une EURL.

- Les CIGALES (Clubs d'investisseurs pour la gestion alternative et locale de l'épargne solidaire).

Le montant d'intervention est compris entre 1 500 et 4 500 €.

Fédération des CIGALES
61, rue Victor-Hugo, 93500 Pantin,
Tél : 01 49 91 90 91 – www.cigales.asso.fr

- Les associations Love Money pour l'Emploi présentent à leurs adhérents des projets présélectionnés dans lesquels ceux-ci sont libres d'investir. Leur intervention peut atteindre plusieurs dizaines de milliers d'euros.

Fédération des Associations Love Money pour l'emploi
10, rue Montons, 75009 Paris,
Tél : 01 48 00 03 35 – www.love-money.org

Votre employeur

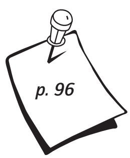
Votre employeur peut aussi être un investisseur privé. En effet, les salariés, dans le cadre de l'essaimage, peuvent trouver un appui auprès de l'entreprise qu'ils quittent pour créer leur propre affaire.

En fonction d'un agrément fondé sur des critères fiscaux et économiques, l'employeur peut prendre une participation dans le capital de la nouvelle entreprise ou octroyer un prêt, en général à taux préférentiel. Il bénéficie alors d'avantages fiscaux car il peut déduire de son résultat imposable le montant égal à 75 % de sa souscription au capital ou à 50 % du prêt (avec un maximum de 46 000 €).

Les établissements bancaires

Les crédits classiques des banques

Les banques répondent aux besoins des créateurs d'entreprises avec :



- les prêts sur livret épargne-entreprise (LEE) dont nous avons parlé précédemment ;

- les prêts à long terme ;
- les prêts à moyen terme ;
- les prêts de première installation ;
- les prêts à court terme.

Le prêt personnel bancaire s'adresse à l'entrepreneur et non à l'entreprise. Il permet d'augmenter vos moyens personnels pour compléter ou développer les fonds propres de votre entreprise. Toute personne ayant emprunté pour souscrire au capital d'une entreprise nouvelle dans laquelle elle perçoit une rémunération peut déduire de ses revenus imposables, à hauteur de 15 250 €, les intérêts payés annuellement ou 50 % de la rémunération brute perçue. Pour bénéficier de cet avantage fiscal, plusieurs conditions doivent être réunies :

Les banques commerciales que vous pouvez en particulier contacter sont les Banques Populaires, les Caisses de Crédit Mutuel, les Caisses d'Épargne Écureuil, la BNP Paribas, la Société Générale... Ces banques de dépôts font, en principe, des crédits d'investissement pour la création ou le développement des petites entreprises. Cependant, les banques sont moins disposées qu'auparavant à octroyer ce type de prêt.

- l'entreprise doit être assujettie à l'impôt sur les sociétés ;
- deux tiers des biens corporels de l'entreprise doivent être amortissables de façon dégressive ;
- les titres souscrits doivent être nominatifs et détenus pendant cinq ans au minimum.

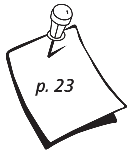
Les prêts à long terme

Généralement d'une durée de dix, douze, quinze voire vingt ans, ces concours bancaires financent essentiellement les bâtiments, les installations lourdes et les gros matériels à longue durée d'utilisation,

comme un entrepôt, une unité de raffinage, un four sidérurgique, un locotracteur ou un navire. Les banques interviennent habituellement à concurrence de 50 à 60 % du prix hors taxes des biens financés. Vous devez donc avoir la possibilité de financer les 40 ou 50 % restants.

Les prêts à moyen terme

Les prêts à moyen terme financent souvent les investissements (machines et outillages) dont la durée d'amortissement varie entre deux et sept ans ainsi que les acquisitions de fonds de commerce. Le financement ne dépasse généralement pas 70 % du prix hors taxes des biens financés.



Les banques, ces dernières années, ont renoncé aux prêts de première installation en tant que tels, mais quelques-unes ont adapté une formule de financement en la jumelant au PCE (prêt à la création d'entreprise de OSÉO – voir plus loin). Il en est ainsi, de la BNP Paribas.

Le prêt à la création d'entreprise de la BNP Paribas : PRE'CREA

PRE'CREA est un prêt de 4 000 à 21 000 € sur une durée de 2 à 7 ans, dédié aux petites entreprises en phase de création, finançant en priorité le budget d'investissement et pour partie les frais liés au démarrage de l'activité. La quotité de financement peut atteindre 90 % des besoins précédemment définis.

Ce concours financier peut comporter un différé de remboursement en capital pendant 6 mois avec ensuite des amortissements mensuels ou trimestriels et n'est pas assorti de garantie ou de caution

personnelle car la BNP Paribas privilégie les accords passés avec OSÉO SOFARIS (fonds de garantie).

PRE'CREA peut être couplé avec le prêt à la création d'entreprise (PCE) de OSÉO, la BNP Paribas se charge alors de l'ensemble du dossier. Il est possible, selon les cas, d'y associer aussi un prêt de l'ADIE. Toutefois, l'ensemble des ressources financières mobilisées pour le projet ne doit pas excéder 45 000 €.

Des « banques » pour l'entreprise

Ce sont des établissements de crédit qui sont investis par l'État d'une mission d'intérêt général :

- OSÉO qui n'intervient qu'en partenariat avec les banques ;

OSÉO
27, avenue du Général-Leclerc, 94700 Maisons-Alfort,
Tél : 01 41 79 80 00

- le Crédit Coopératif qui finance les secteurs coopératif et mutualiste.

Crédit Coopératif
33, rue des Trois-Fontanot, 92000 Nanterre,
Tél : 01 47 24 85 00

Le prêt à la création d'entreprise (PCE)

Le PCE distribué par OSÉO (*via* les banques ou les structures d'accompagnement des créateurs) concerne les entreprises :

- en **création** *« ex nihilo »* (ayant moins de trois ans) ou par **reprise** de tout ou partie d'un fonds de commerce existant (exclues les reprises partielle ou totale d'entreprise en redressement ou en liquidation judiciaire) ;

- ayant un numéro Siren attribué, quel que soit le secteur d'activité (sauf entreprises agricoles ayant un chiffre d'affaires inférieur à 762 000 €, intermédiaires financiers, affaires de promotion ou location immobilière) ;
- employant jusqu'à 10 salariés ;
- ne faisant pas appel à l'épargne publique et **n'ayant pas encore bénéficié d'un financement bancaire à moyen ou long terme**.

Les entrepreneurs ne doivent ni contrôler une autre société, ni être dirigeants d'une autre entreprise, ni interdits bancaires ou inscrits au Fichier des incidents de remboursement des crédits aux particuliers (FICP), ni cotés 050 ou 060 par la Banque de France.

Le PCE compris entre 2 000 et 7 000 € est obligatoirement accompagné d'un prêt bancaire à moyen ou long terme dont le montant est au minimum égal à deux fois celui du PCE et dont les caractéristiques dépendent de la banque.

L'ensemble des ressources mises en œuvre au titre du projet ne doit pas excéder 45 000 € : prêt bancaire, prêt à la création d'entreprise, apport personnel du chef d'entreprise, prêt d'honneur…
Le financement bancaire peut être soit un prêt, soit un crédit-bail ou une location financière.

Le taux est identique à celui de la banque sans être inférieur au « taux des emprunts d'État à 5 ans » majoré de 1,70 %.

Les remboursements s'effectuent sous forme de seize échéances trimestrielles constantes à terme échu après un différé de remboursement de un an.

Ce prêt est accordé sans garantie, ni caution personnelle.

S'adresser :

- soit aux réseaux bancaires suivants : Société générale, BNP Paribas, LCL, Banques Populaires, Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Caisses d'Épargne, Crédit du Nord, CIC, Crédit Coopératif ;
- soit à un réseau d'aide et d'accompagnement de la création d'entreprises (chambres de commerce, chambres de métiers, Boutiques de gestion, France Active, France Initiative, Réseau Entreprendre, ADIE…).

OSÉO
27-31, avenue du Général-Leclerc,
94710 Maisons-Alfort Cedex,
Numéro indigo : 08 25 30 12 30 (0,15 € la minute)
www.oseo.fr

Les prêts développement durable (ex Codévi)

Peuvent bénéficier de ce prêt les entreprises, quel que soit leur statut juridique, relevant d'un des secteurs concurrentiels suivants :

- l'agriculture pour certains investissements de modernisation ou de productivité ;
- l'industrie ;
- le bâtiment et les travaux publics ;
- le commerce et la réparation automobile ;
- le commerce de gros et de détail (sauf les entreprises de plus de dix salariés) ;
- les hôtels et les restaurants ;
- le transport ;
- les services aux entreprises ;

- la formation permanente et les autres activités d'enseignement ;
- les ambulances et les laboratoires d'analyses médicales ;
- les centres d'aide par le travail et les ateliers protégés ;
- les services collectifs et sociaux ;
- les activités récréatives, culturelles et sportives.

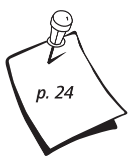
Ce prêt est octroyé pour leurs investissements (en création ou en développement) à un taux légèrement inférieur au taux de base bancaire (6,60 %) et cela grâce aux fonds collectés par les banques sur les comptes pour le développement durable.

Le financement représente au plus 70 % du montant hors taxes des investissements y compris le besoin en fonds de roulement. La durée varie de cinq à sept ans (moyen terme) ou de huit à douze ans (long terme). Ces crédits sont distribués par les banques et les Caisses d'Épargne Écureuil qui ouvrent des livrets de développement durable à leur clientèle, mais aussi par OSÉO et le Crédit Coopératif.

Vous envisagez de créer une entreprise, vos besoins se limitent au BFR et à l'acquisition d'une machine-outil et d'autre part, vos ressources personnelles sont peu élevées. Le choix du crédit-bail peut être idéal pour bénéficier d'une machine-outil neuve et performante, tout en utilisant vos fonds propres pour financer votre besoin en fonds de roulement.

Le financement par crédit-bail

Ce mode de financement est bien particulier, puisqu'il consiste, pour une entreprise, à avoir, grâce à une société de crédit-bail, la libre disposition d'un bien d'équipement (dont elle a besoin pour son activité) moyennant l'acquittement d'un loyer. De ce fait, pendant cette période,



Si vous deviez demander un crédit à moyen terme, 30 % du coût de la machine serait à financer avec vos fonds propres... et comment financeriez-vous le besoin en fonds de roulement ?

l'entreprise est locataire du bien, même si, dans la très grande majorité des cas, elle souhaite en devenir plus tard propriétaire.

Par conséquent, bien que ce soit une source indéniable de financement des investissements, le crédit-bail ne peut être considéré comme un prêt classique.

Le crédit-bailleur préfère financer un bien qui ne perd pas beaucoup de sa valeur au fil des années, comme un engin de chantier pour une entreprise de travaux publics par exemple, plutôt qu'un bien qui se déprécie dès sa sortie du magasin, comme le matériel informatique.

Le contrat de crédit-bail est un contrat de location dans lequel le locataire (utilisateur) a le droit, généralement en fin de contrat, de devenir propriétaire du bien loué moyennant le paiement d'une option d'achat (valeur résiduelle) qui tient compte pour partie des loyers précédemment versés.

Le crédit-bail permet au créateur de faire financer intégralement un investissement mobilier (véhicule, machine...) ou immobilier (local) à usage professionnel sans devoir effectuer d'apport personnel préalable (à l'exception du paiement du premier loyer). Cet avantage est particulièrement appréciable lorsque le bénéficiaire ne dispose pas de fonds propres suffisants pour recourir aux modes de financement traditionnels.

Une des caractéristiques de ce mode de financement est que le locataire peut choisir d'acheter ou non le bien loué en fin de bail, mais les conditions du contrat sont telles qu'il y est fortement incité.

La plupart des filiales des banques pratiquent ce mode de financement mais il existe aussi des sociétés spécialisées en crédit-bail.

Vous pouvez vous procurer la liste à l'Association des sociétés financières.

ASF (Association des sociétés financières)
24, avenue de la Grande-Armée,
75854 Paris Cedex 17,
Tél : 01 53 81 51 51 – www.asf-france.com

Les associations et autres fondations (financeurs extra-bancaires)

Un prêt d'honneur est un concours financier accordé sans garantie (et généralement sans intérêts) par un organisme non bancaire qui permet de compléter les ressources personnelles affectées aux fonds propres.

Il peut être assorti d'une clause ne prévoyant le remboursement du prêt qu'en cas de succès de l'entreprise.

Les prêts d'honneur sont octroyés par des associations et quelques fondations utilisant des fonds provenant de collectivités locales, d'entreprises privées ou d'établissements publics. Nous vous proposons, ci-après, les coordonnées et caractéristiques des principales associations et fondations susceptibles de vous apporter une aide.

La liste est non exhaustive, mais vous pouvez, pour plus d'informations, consulter le site de l'APCE, *http://www.apce.com*, rubrique « Qui peut vous aider ? ».

Parmi ces associations et fondations, les unes vous proposent des subventions ou des prêts d'honneurs, tandis que les autres vous parrainent, et toutes vous conseillent.

- L'ADIE (Association pour le droit à l'initiative économique) s'adresse aux personnes exclues des circuits financiers classiques voulant créer leur propre emploi (chômeurs de longue durée, allocataires du RSA, immigrés sans emploi, etc.).
  L'ADIE intervient dans toutes les régions et les DOM sous forme de crédit de solidarité : 5 000 € maximum au taux de 9 %. Ce crédit doit être remboursé dans les 12 à 24 mois qui suivent son obtention. L'ADIE constitue un fonds de garantie mutuel avec une cotisation de 0,1 % du prêt par mois de remboursement.

ADIE
4, bd Poissonnière
75009 Paris,
Tél : 0 800 800 566 – www.adie.org

- L'AFACE (Association pour favoriser la création d'entreprise) s'adresse aux créateurs faisant preuve d'indépendance et d'initiative (à l'exclusion des franchisés et des commerces de détail). L'AFACE n'intervient que dans deux départements sous forme de prêts d'un montant maximum de 60 000 €, remboursables en cinq ans par mensualités constantes dès le premier mois.

AFACE Yvelines CCII de Versailles, 21, avenue de Paris, 78011 Versailles Tél : 01 30 84 79 69.

AFACE Val d'Oise, 34, rue de Rouen, 95300 Pontoise Tél : 01 30 75 35 61.

- L'AGEFIPH (Association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées) s'adresse aux personnes handicapées qui créent une entreprise à titre personnel ou acquièrent plus de 50 % des parts ou actions dans une société nouvelle ou lors d'une reprise d'entreprise. Son intervention prend la forme d'une subvention à la création allant jusqu'à 12 000 € en complément des autres financements, dont un cofinancement d'au moins 1 525 €.

Elle peut également prendre en charge l'aménagement du poste de travail du créateur ainsi que sa formation à la gestion dans la limite de 250 heures. Enfin, elle participe au suivi de l'entreprise par l'intermédiaire d'un organisme spécialisé (ceci vient en complément de l'aide accordée par l'État au titre du chéquier-conseil).

Une subvention d'installation pour les personnes handicapées de 2 290 € maximum peut être versée par l'État Contactez pour cela la COTOREP (Commission technique d'orientation et de reclassement professionnelle à la Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle).

AGEFIPH
192, avenue Aristide-Briand, 92226 Bagneux,
Tél : 01 46 11 00 11 – www.agefiph.asso.fr

- L'Association des Banques Populaires pour la création d'entreprise s'adresse aux porteurs de projets d'entreprises, de préférence à caractère industriel. La sélection se fait sous forme de concours national sur dossier, lequel doit obligatoirement être présenté à l'association par une banque populaire. Son intervention peut prendre la forme d'une prise de participation de 15 000 à 150 000 €. Vous devez vous adresser à l'association du groupe des Banques Populaires par l'intermédiaire des agences locales.
- France Initiative fédère près de 250 plates-formes qui accordent des prêts d'honneur à des créateurs d'entreprises d'un montant compris entre 1 500 et 38 000 € sans garantie ni intérêts.

France Initiative
55, rue des Francs Bourgeois, 75181 Paris cedex 04,
Tél : 01 40 64 10 20 – www.france-initiative.fr

- France Active s'adresse aux entreprises d'insertion, aux associations intermédiaires, aux PME créant des emplois pour les

personnes en grande difficulté. Elle propose un audit financier (plans d'affaires, conseil et suivi de gestion, rarement en direct, le plus souvent par des relais territoriaux) à la suite duquel elle cautionne l'entreprise vis-à-vis de la banque prêteuse, à hauteur de 50 à 65 %, plafonné à 30 500 €. Elle peut réaliser un apport en fonds propres ou octroyer un prêt d'honneur (plafonné à 11 500 €).

France Active
37, rue Bergère, 75009 Paris,
Tél : 01 53 24 26 26 – www.franceactive.org

La NEF considère qu'elle peut croire en un projet qui a convaincu également d'autres personnes (dans l'entourage du créateur). Aussi la garantie qu'elle demande peut être constituée de plusieurs personnes qui pensent que votre projet est viable et qui le cautionnent à hauteur de 1 524 € au plus.

- La société financière de la NEF (Nouvelle économie fraternelle) s'adresse aux créateurs d'activités sociales particulièrement utiles : éducation, art, culture, réinsertion, lutte contre l'exclusion, santé, aide aux handicapés, coopératives, agriculture bio.
  Le montant des crédits accordés varie de 10 000 € à 120 000 €, sur une durée allant jusqu'à quinze ans, à un taux en relation avec les conditions du marché.

Société Financière de la NEF
35, rue de Lyon,75012 Paris,
Tél : 08 11 90 11 90 – www.lanef.com

- Le Réseau Entreprendre fédère 31 associations Entreprendre qui octroient des prêts d'honneur de 7 600 à 45 000 € à des créateurs d'entreprise visant 5 à 10 emplois créés dans les trois premières années.

Réseau Entreprendre
50, boulevard du Général-de-Gaulle, 59100 Roubaix,
Tél : 03 20 73 74 70 – www.reseau-entreprendre.org

- SOCODEN intervient pour les créations de SCOP (sociétés coopératives de production) en fonds propres et en prêts (de 3 000 à 155 000 €).

SOCODEN
37, rue Jean-Leclaire, 75007 Paris,
Tél : 01 44 85 47 30

- SOS Insertion et Alternatives octroient des prêts d'honneur de 760 à 7 600 €.

SOS Insertion et Alternatives
102, rue Amelot, 75011 Paris,
Tél : 01 58 30 55 55

Les grandes entreprises

Dans le cadre de leur reconversion industrielle, de nombreux groupes industriels sont susceptibles d'apporter aux entreprises qui s'installent sur leurs sites des aides logistiques (étude de marché, aides juridiques, parrainage...) mais aussi financières (prêts à taux réduits de longue durée, subventions, primes pour la reprise de personnel...).

Aides apportées par les groupes industriels

Groupe industriel	Société de reconversion industrielle	Principaux modes d'intervention	Adresses
Sanofi-Aventis	SOPRAN Créer un maximum d'emplois sur les sites libérés	Prêts et appuis techniques aux essaimés créateurs d'entreprise et aux PME créatrices d'emplois sur les sites Aventis	82 avenue Raspaïl 94255 Chantilly Cedex 01 41 24 59 14
EADS		Convention de développement comportant différents moyens	12 rue Pasteur BP 76 92152 Suresnes 01 46 97 43 13
EDF	Direction des plates-formes territoriales	Prêts bonifiés, recherche d'investisseurs	Tour BP 6 20 place de la Défense 92050 Paris La Défense Cedex 08 01 56 65 28 93
Elf Aquitaine (Sofrea)	Implantation ou extension sur les régions Aquitaine, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon	Prêt à long terme ou prêt participatif sur dix ans, taux bonifié	Tour Coupole 92078 La Défense 01 47 44 51 85 Allée Catherine de Bourbon 64000 Pau 05 59 14 20 00
EMC	Sodiv	Uniquement dans les douze communes du bassin potassique alsacien	12 allée Nathan Katz 68086 Mulhouse 03 89 57 83 50
Giat Industrie	Sofred	Affaires et participations financières	7 rue Jean Mermoz RP 736 78007 Versailles Cedex 01 39 24 14 70

Aides apportées par les groupes industriels (suite)

Groupe industriel	Société de reconversion industrielle	Principaux modes d'intervention	Adresses
Michelin	Side Michelin	Soutien personnalisé (aide technique et financière)	23 place des Carmes 63040 Clermont-Ferrand Cedex 09 04 73 32 66 20
Saint-Gobain Développement	Implantation et développement de nouvelles activités	Prêts à taux réduits avec différé d'amortissement et sans garantie. Subvention de 3 800 à 4 600 € par emploi	Les Miroirs 92096 Paris La Défense Cedex 27 01 47 62 35 21
Thalès	GERIS (GIE pour la reconversion et l'expansion d'industries et de services)	Subventions et prêts aux essaimés créateurs d'entreprises et aux PME créatrices d'emplois sur les sites Thomson (Paris, Bretagne, Centre)	18 rue de la Pépinière 75008 Paris 01 57 77 81 70
Usinor Sacilor	Sodie	Prêts bonifiés	36 rue Saint-Marc 75084 Paris Cedex 02 01 40 15 56 00

L'État et les collectivités locales

Les collectivités locales offrent de nombreuses aides aux entreprises qui dépendent généralement des caractéristiques du projet et de la localisation de l'entreprise. Ainsi, selon que l'entreprise sera implantée dans tel département plutôt que tel autre, voire dans une

zone ou une autre d'un même département, dans tel ou tel arrondissement, canton ou commune, les conditions d'obtention de l'aide et son montant peuvent varier dans des proportions importantes.

Les aides définies au niveau national

La prime d'aménagement du territoire (PAT)

Se rapprocher de la Direction des affaires économiques, du conseil régional ou des autres administrations ne peut avoir que des effets bénéfiques sur votre projet, même si vous n'en obtenez pas une subvention. Vous y trouverez des conseils, y rencontrerez des partenaires potentiels...

Mise en place par la DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale), la prime d'aménagement du territoire finance des implantations d'une certaine taille.

DATAR
8, rue de Penthièvre, 75008 Paris,
Tél : 01 40 65 12 34 – www.datar.gouv.fr

Les aides communautaires

Liste des points de contact Entreprise Europe network : www.bercy.gouv.fr/directions_services/een/index.htm

Les aides, à l'échelon européen, sont attribuées dans des zones élues par les États membres et pour lesquelles il a été fixé des priorités. Vous pouvez vous adresser au réseau Entreprise Europe, établi notamment dans certaines chambres de commerce et d'industrie, pour savoir si votre projet se situe dans l'une de ces zones.

Nacre (Nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise)

Entré en vigueur en 2009, le dispositif Nacre (Nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise) a remplacé l'avance remboursable EDEN ainsi que les chéquiers conseils.

Les critères d'éligibilité au dispositif Nacre sont identiques à ceux de l'exonération de cotisations sociales Accre à savoir :

- les demandeurs d'emploi indemnisés, bénéficiaires de l'allocation de retour à l'emploi (ARE) ;
- les bénéficiaires de l'allocation de solidarité spécifique (ASS) ;
- les bénéficiaires de l'allocation temporaire d'attente (anciennement allocation d'insertion) ;
- les demandeurs d'emploi non indemnisés inscrits à l'ANPE 6 mois au cours des 18 derniers mois ;
- les bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) ;
- les jeunes de 18 à 25 ans et les jeunes de moins de 30 ans non indemnisés ou reconnus handicapés ;
- les salariés qui reprennent leur entreprise en redressement ou liquidation judiciaire ;
- les titulaires d'un contrat d'appui au projet d'entreprise (Cape) ;
- les personnes qui créent leur entreprise en zone urbaine sensible (ZUS) ;
- les bénéficiaires du complément de libre choix d'activité (CLCA) ;
- les personnes de 50 ans et plus inscrites sur la liste des demandeurs d'emploi ;
- les personnes rencontrant des difficultés pour s'insérer durablement dans l'emploi, ces dernières sont éligibles uniquement à l'aide portant sur le montage du projet et le développement de l'entreprise.

Le dispositif Nacre a pour objectif de donner aux porteurs de projet le maximum de chances de réussite, c'est un parcours composé de trois volets :

1. Un volet accompagnement qui se traduit par une aide et des conseils au montage du projet. Le créateur/repreneur a le libre choix de l'organisme conventionné qui l'accompagne. Il conclut avec lui un contrat d'accompagnement création/reprise d'entreprise Nacre qui organise son parcours.
2. Un volet financier constitué d'une avance remboursable à taux zéro d'un montant maximum de 10 000 €. Cette aide peut être utilisée de différentes manières. En effet, elle peut servir à renforcer vos fonds propres et à jouer l'effet de levier dans l'obtention d'un crédit bancaire. Vous pouvez également l'utiliser comme ressource pour financer un investissement. L'obtention du prêt Nacre est soumise à l'accord d'un prêt bancaire dont le montant et la durée doivent être supérieurs ou égaux au montant et à la durée du prêt à taux zéro. Le prêt Nacre présente les caractéristiques suivantes :
   - Intérêt : 0 %
   - Durée : maximum 5 ans.
   - Montant : compris entre 1 000 et 10 000 €.
   - Attribution : après expertise du projet de création ou de reprise d'entreprise dans le cadre du parcours d'accompagnement Nacre.
   - Condition : obligatoirement couplé à un prêt bancaire.
3. Un volet développement dont l'objectif est la mise en œuvre d'un suivi commercial, financier, etc. de l'entreprise.

L'Accre

La demande doit être déposée au centre de formalité des entreprises (CFE) au plus tard dans les 45 jours suivant la création de l'entreprise.

L'Aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprises ne constitue pas une ressource pour le plan de financement initial, mais évite des sorties de fonds la première année d'activité. Les bénéficiaires de cette aide sont :

- les demandeurs d'emploi, indemnisés ou susceptibles de l'être ;
- les demandeurs d'emploi non indemnisés, inscrits au Pôle emploi plus de six mois au cours des 18 derniers mois ;
- les allocataires du RSA ou leur conjoint ou concubin (une seule aide par foyer) ;
- les personnes remplissant les conditions pour bénéficier de contrats « Nouveaux Services - Emplois - Jeunes » ;
- les bénéficiaires du complément libre choix d'activité ;
- les salariés repreneurs de leur entreprise en difficulté, dans le cadre d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire ;
- les bénéficiaires d'un CAPE (contrat d'appui au projet d'entreprise).

Les auto-entrepreneurs bénéficient d'une exonération partielle de leurs cotisations sociales pendant 3 ans.

Pendant la première année d'activité de leur entreprise, l'exonération ne porte que sur la partie des revenus ou rémunérations ne dépassant pas 120 % du SMIC.

Les cotisations (patronales et salariales) correspondant à l'assurance maladie, maternité, invalidité, décès, les prestations familiales et l'assurance (de base) vieillesse et veuvage sont prises en

charge, quel que soit le nouveau statut (salarié ou non-salarié). De plus, les cotisations d'accident du travail sont également exonérées pour les salariés ou assimilés.

Les aides définies au niveau du conseil régional

Certains conseils régionaux ont mis en place différentes formes d'aides pour certains types de création : subventions, prêts ou avances remboursables.
D'autres collectivités, en liaison avec les conseils régionaux, participent à ce genre de soutien.

Contacter les services économiques du conseil régional (voire du conseil général).

Le fonds régional d'aide aux conseils (FRAC)

Comme le FRAC subventionne les entreprises faisant réaliser une étude, si vous êtes consultant, lors de vo négociations commerciales, vous pouvez proposer à vos clients d'utiliser ce financement.

Ce fonds a pour objet d'aider à la réalisation des études préalables aux investissements et à l'action commerciale pour une création, un développement ou une reprise d'entreprise.

Si l'étude relève du conseil long (durée comprise entre 6 et 60 jours) l'aide atteint au maximum 50 % du montant total de l'intervention dans la limite d'un plafond de 30 000 € par an et par entreprise (variable selon les régions). Sinon, en cas de conseil court (étude de moins de 5 jours) le subventionnement représente généralement 80 % du devis, dans la limite de 3 800 €.

Vous pouvez vous adresser à la Direction des affaires économiques de votre conseil régional.

Et encore...

Votre région ou département propose peut-être des fonds de garantie, des locations de locaux, des abondements de primes versées par d'autres organismes, etc.

Pour toutes ces aides, vous pouvez vous adresser à la Direction des affaires économiques de votre conseil régional, mais aussi au Comité d'expansion ou conseil général.

Les organismes publics

- L'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) intervient en conseils, expertises, subventions et avances remboursables pour les problèmes de produits, de procédés, d'investissements, ayant trait au domaine de l'énergie, des matières premières, de l'environnement et de la pollution.

ADEME
27, rue Louis Vicat, 75015 Paris,
Tél : 01 47 65 20 00 – www.ademe.fr

- OSÉO apporte conseils et financements aux entreprises, créateurs, laboratoires relevant le défi technique, commercial, financier et humain de l'innovation. Elle peut accompagner l'entreprise, de la réalisation des études préalables jusqu'à sa création formelle, mais aussi après sa création pour soutenir le développement jusqu'à la préparation du lancement industriel. L'aide à l'innovation peut couvrir le recours à des cabinets spécialisés pour les études de marché, de faisabilité, de design, les conseils financiers, juridiques, fiscaux, de propriété industrielle et la recherche de partenaires ainsi qu'une partie des frais du

créateur (temps passé, déplacements). L'aide est une avance remboursable en cas de succès, qui peut couvrir jusqu'à 50 % des dépenses retenues par OSÉO.

OSÉO
27, avenue du Général-Leclerc,
94710 Maisons-Alfort Cedex,
Tél : 01 41 79 91 00 – www.oseo.fr

Sociétés locales de participation (liste non exhaustive)

Alsace	Fonds régional de financement initial Conseil régional *1, place du Wacken* *67070 Sstrasbourg Cedex* *Tél. : 03 88 15 68 81* Alsace création *9, bd Gonthier d'Andernach* *67400 Illkirch-Graffenstaden* *Tél. : 03 90 40 07 70*
Aquitaine	Expanso-Capital *25 Cour Maréchal Foch* *33000 Bordeaux* *Tél. : 05 56 00 86 10* Herrikoa *1, rue de Donzac - BP 412* *64104 Bayonne* *Tél. : 05 59 25 37 30* *Internet : http://www.herrikoa.com* Grand sud-ouest capital *304, bd du Président-Wilson* *33076 Bordeaux Cedex* *Tél. : 05 56 90 42 87* Aquitaine création investissement *162, av. du Dr Schweitzer* *33600 Pessac* *Tél. : 05 56 15 11 90*
Auvergne	Sofimac *Domaine de Mon Désir* *24, avenue de l'Agriculture* *63100 Clermont-Ferrand Cedex 2* *Tél. : 04 73 74 57 57* *Internet : http://www.sofimac.fr*
Bretagne	SFLD *12, avenue de la Perrière* *56324 Lorient Cedex* *Tél. : 02 97 88 22 51* *Internet : http://www.sfld.fr*
Bretagne	Bretagne Jeunes entreprises *20, quai Dugay-Trouin* *35000 Rennes* *Tél. : 02 99 67 97 69* *Internet : http://www.bretagne-participations.com* Bretagne capital solidaire *18, place de la Gare* *35000 Rennes* *Tél. : 02 99 65 04 00* Ouest ventures *18, place de la Gare* *35000 Rennes* *Tél. : 02 99 35 04 00* *Internet : http://www.ouestventures.com* Bretagne investissements *2, allée Saint-Guénolé* *29557 Quimper Cedex 9* *Tél. : 02 98 10 10 50* Brittany ventures *Société de gestion des fonds d'investissement de Bretagne* *Nestadio – 56680 Plouhinec* *Tél. : 02 97 36 66 74* *Internet : http://www.nestadio-capital.com*
Bourgogne	Institut de développement économique de la Bourgogne *5, avenue Garibaldi* *21052 Dijon* *Tél. : 03 80 60 08 00* *Internet : http://www.ideb.fr*
Centre	Centre capital développement *14, bd Rocheplatte* *45058 Orléans Cedex 1* *Tél. : 02 38 78 18 15* *Internet : http://www.centre-capitaldeveloppement.com*

Sociétés locales de participation (suite)

Champagne Ardennes	SCR 4A (Ardennes uniquement) *Rue du Château* *08160 Flize* *Tél. : 03 24 54 04 92* Champagne Ardennes croissance *9 bis, rue des Bons Malades* *51100 Reims* *Tél. : 03 26 40 03 26*
Corse	Femu Qui *Maison du Parc Technologique – ZI d'Erbajolo* *20601 Bastia Cedex* *Tél. : 04 95 31 59 46* *Internet : http://www.femu-qui.com*
Franche-Comté	Franche-Comté PME gestion *Temis Center 2* *9, avenue des Montboucons* *25000 Besançon* *Tél. : 03 81 25 06 14*
Guadeloupe Martinique	Sagipar *Immeuble Le Squale - ZAC de Houelbourg Sud II - 97122 Baie-Mahault Guadeloupe* *Tél. : 05 90 94 45 48*
Île-De-France	Club Invest 77 *c/o Gilles Vacher* *14, avenue Saria* *77700 Serris* *Tél. : 01 64 63 43 43* *Internet : http://www.clubinvest77.com* Hedera *25, rue du Maréchal-Foch* *78000 Versailles* *Tél. : 01 39 02 75 75* *Internet : http://www.hedera-finances.com*
Île-De-France	IDF capital *6, rue de l'Isly* *75008 Paris* *Tél. : 01 44 70 61 61* *Internet : http://www.idfd.fr*
Languedoc-Roussillon	Mistral-Investissement *Le strategie concept - Bât 3 - Parc du Millénaire* *1300, Avenue Albert-Enstein* *34000 Montpellier* *Tél. : 04 67 69 74 15* Pyrénées-Roussillon investissement *Quai de Lattre-de-Tassigny* *66020 Perpignan* *Tél. : 04 68 35 98 80* Soridec *L'Acropole* *954, avenue Jean Mermoz* *34000 Montpellier* *Tél. : 04 99 23 32 40* *Internet : http://www.soridec.fr*
Limousin	Limousin participations *Ester - BP 6922* *87069 Limoges Cedex* *Tél. : 05 55 42 61*
Lorraine	Sadepar *24, rue du Palais* *57007 Metz* *Tél. : 03 87 75 93 58*
Midi-Pyrénées	SDD 65 *1, rue Lupau* *65000 Tarbes* *Tél. : 05 62 31 14 04* Initiative pour une économie solidaire *Maison de l'économie solidaire* *73, chemin Mange-Pommes* *31520 Ramonville* *Tél. : 05 61 75 12 97*

Sociétés locales de participation (suite)

Midi-Pyrénées	Filtarn *1, Avenue Général Hoche* *81012 Albi Cedex 9* *Tél. : 05 63 48 87 40* Socri *18, place Dupuy* *31000 Toulouse* *Cedex 6* *Tél. : 05 34 41 74 17* Gersinvest *CCI - Place Jean-David* *32000 Auch* *Tél. : 05 62 60 68 61* *Internet : http://www.gers.cci.fr*
Nord-Pas-de-Calais	Artois investissement CCI d'Arras *8, rue du 29 Juillet - BP 540* *62008 Arras Cedex* *Tél. : 03 21 23 24 24* *Internet : http://www.arras.cci.fr* Autonomie et Solidarité *146, rue Nationale* *59000 Lille* *Tél. : 03 20 14 30 62* *Internet : http://www.autonomie etsolidarite.fr* Miti incubateur Nord-Pas-de-Calais *Parc Scientifique de la Haute Borne* *5, rue Héloïse* *59650 Villeneuve d'Asq* *Tél. : 03 20 43 45 88* *Internet : http://www.miti.fr* Creanor invest *300 avenue du Stade* *59377 Dunkerque Cedex 1* *Tél. : 03 28 23 51 51* Finorpa *23, rue du 11 Novembre* *BP 351* *62334 Lens Cedex* *Tél. : 03 21 13 60 60* *Internet : http://www.finorpa.fr*

Nord-Pas-de-Calais	Nord création *Immeuble Mercure* *445, bd Gambetta* *59976 Tourcoing Cedex* *Tél. : 03 59 31 20 99* Nord innovation *Euralliance* *2, avenue de Kaarst* *59777 Euralille* *Tél. : 03 59 31 20 99*
Pays-de-la-Loire	Ouest croissance SA *Avenue Marcellin Berthelot* *44822 Saint Herblain Cedex* *Tél. : 02 40 58 62 19* *Internet : http://www.ouest-croissance.fr* Océan participations *34, rue Léandre-Merlet* *85000 La-Roche-sur-Yon* *Tél. : 02 51 47 54 75* Pays-de-Loire développement *13, rue La Pérouse* *44017 Nantes Cedex 1* *Tél. : 02 40 41 52 48* *Internet : http://www.soderogestion.com*
Picardie	Picardie avenir *18, rue Lamartine* *BP 60533* *80005 Amiens* *Tél. : 03 22 91 70 20*
Poitou-Charentes	Poitou-Charentes expansion et Poitou-Charentes innovation *8, rue du Pré Medar* *86280 Saint-Benoit* *Tél. : 05 49 52 58 09*
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	Finadvance *Le Derby* *570, avenue du Club Hippique* *13090 Aix-en-Provence* *Tél. : 04 42 52 91 30* *Internet : http://www.finadvance.fr*

Sociétés locales de participation (suite)

Provence-Alpes-Côte-d'Azur	Samenar *91, rue Paradis* *13006 Marseille* *Tél. : 04 88 66 90 00* *Internet : http://www.samenar.fr* Var action *CCI de Toulon* *bd du Général-Leclerc* *BP 5501* *83097 Toulon Cedex* *Tél. : 04 94 22 80 28* Primaveris et Proencia *91, rue Paradis* *13006 Marseille* *Tél. : 04 88 66 90 00* *Internet : http://www.primaveris.fr*
Rhône-Alpes	Sudinnova *BP 1081* *69002 Lyon Cedex 01* *Tél. : 04 78 27 47 99* Rhône-Alpes création *10, chemin du Château-d'Eau* *69410 Champagne-au-Mont-d'Or* *Tél. : 04 72 52 39 39* Rhône dauphine développement *2, chemin du Vieux Chêne* *38240 Meylan* *Tél. : 04 76 41 49 28*

Instituts régionaux de participation

IAD	Institut d'assistance au développement des petites entreprises régionales *Palais de la Bourse* *9, La Canebière* *13001 Marseille* *Tél. : 04 91 39 34 05*
IDEB	Institut de développement économique de la Bourgogne *5, avenue Garibaldi* *21052 Dijon* *Tél. : 03 80 60 08 00* *Internet : http://www.ideb.fr*
ILP	Institut lorrain de participation *24, rue du Palais* *BP 90332* *57007 Metz Cedex 01* *Tél. : 03 87 75 93 50* *Internet : http://www.ilp-sadepar.com*
IPO	Institut de participation de l'Ouest *32, avenue Camus* *BP 50416* *44004 NantesS Cedex 01* *Tél. : 02 40 35 75 31* *Internet : http://www.ipo.fr*

IRDI	Institut régional de développement industriel de Midi-Pyrénées *18, place Dupuy* *31080 Toulouse Cedex 6* *Tél. : 05 34 41 74 17* *Internet : http://www.irdi.fr*
IRPAC	Institut régional de participation de Champagne-Ardenne *9 bis, rue des Bons Malades* *51100 Reims* *Tél. : 03 26 40 03 26* *Internet : http://www.irpac-cac.com*
Participex	*1, rue Esquermoise* *BP 112 - 59027 Lille Cedex* *Tél. : 03 20 21 93 80*
Picardie investissement	Institut régional de participation de Picardie *18, rue Lamartine* *BP 60533* *80000 Amiens Cedex* *Tél. : 03 22 91 70 20* *Internet : www.picardie-investissement.fr*
Siparex	Sté de participation dans les entreprises régionales en expansion *139, rue Vendôme* *69477 Lyon* *Tél. : 04 72 83 23 23* *Internet : http://www.siparex.com*

Des solutions adaptées aux besoins

Fonds propres	**PRÊT PERSONNELS** – Prêt d'honneur : France Initiative, Réseau Entreprendre, AFACE, ADIE – Nacre – Prêt employeur – Prêt personnel bancaire – Livret d'épargne entreprise (LEE) – Concours : Banque Populaire, Fondations – Autres prêts : famille / relations (financement de proximité)
	PARTICIPATION AU CAPITAL – Société de capital-risque – Instituts régionaux de participation (IRP) – Sociétés locales de participation – Fonds communs de placement à risque (FCPR) – Fonds commun de placement dans l'innovation (FCPI) – FIP (Fonds d'investissement de proximité) – Holding ISF – *Business angels* – Association Love Money pour l'emploi – Cigales
Quasi-fonds propres	**RENFORCEMENT DE LA STRUCTURE FINANCIÈRE** – Comptes courants d'associés – Prêt participatif régional ou privé (avec garantie éventuelle de OSÉO)
Aides financières	**PRIMES, AIDES, SUBVENTIONS** AIDES AU NIVEAU NATIONAL – Prime d'aménagement du territoire (PAT) – Nacre AIDES AU NIVEAU RÉGIONAL – Prime régionale ou avance remboursable de collectivité territoriale – Prime régionale d'aide aux conseils (FRAC) – Fonds de garantie régional – Location locaux
Aides spécifiques	**AUTRES AIDES LIÉES À LA NATURE DU PROJET** – Aide à l'innovation (OSÉO) – Économie d'énergie, récupération déchets, environnement (ADEME)
Financements ordinaires (banques, OSÉO)	**PRÊTS À MOYEN ET LONG TERME** (À TAUX VARIABLE OU FIXE) – Prêts création d'entreprise par les banques – Prêts développement durable par les banques, OSÉO, Crédit Coopératif, Caisse d'Épargne Écureuil – Prêts bancaires classiques – PCE (prêt à la création d'entreprise - OSÉO)

Vous achevez votre recherche de financement

Quels organismes pensez-vous consulter ? Et pourquoi ?

Aurez-vous besoin de garanties ? Si oui, le chapitre suivant vous y conduira.

C'est une question de confiance

6

LES BANQUES DEMANDENT PRESQUE SYSTÉMATIQUEMENT des garanties lorsqu'elles accordent un crédit. Une fois votre prêt obtenu et votre projet lancé, les relations avec votre banquier réclameront toujours autant de confiance mutuelle. N'oubliez pas qu'il aura en permanence un œil sur votre compte et sur la vie de votre entreprise.

Quelle garantie pouvez-vous apporter ?

La garantie est une forme d'assurance risque pour la banque. Ainsi, si pour une raison ou une autre vous ne pouvez pas régler votre dette (le crédit alloué), la banque fera jouer la garantie. Celle-ci peut être votre maison ou tout autre bien de votre patrimoine.

Votre entourage ou un organisme peut également se porter garant, il réglera vos dettes si vous ne pouvez plus le faire vous-même.

Certains organismes (association…) ont parfois un fonds de garantie, alimenté par des cotisations d'adhérents ou des mécènes. Ce fonds de garantie va rembourser votre crédit en cas d'importantes difficultés.

Mais quelles sont ces garanties ?

Votre maison, du matériel…

La banque (ou autre organisme prêteur) prend en premier lieu une garantie sur les biens financés : matériel, fonds de commerce, vehicule, etc. Elle peut compléter cette sûreté en demandant d'autres garanties, notamment la caution du conjoint ou du dirigeant si l'entreprise créée est une société, voire en prenant une hypothèque ou en demandant un cautionnement hypothécaire (voir ci-après).

Gage et nantissement

Ce sont des garanties prises par le banquier sur les biens financés qui confèrent au créancier un privilège. Il peut, quand il n'est pas remboursé, faire vendre, par action en justice, le bien concerné aux enchères et être payé en priorité.

- Le nantissement sur le matériel : il permet à l'organisme prêteur de prendre une sûreté sur le matériel financé.
- Le gage sur véhicule : la banque l'utilise pour les véhicules financés par elle soumis à immatriculation.
- Le nantissement du fonds de commerce : cette procédure permet de donner en garantie uniquement les éléments du fonds ci-après :
  - l'enseigne ;

– le nom commercial ;
– la clientèle ;
– le droit au bail ;
– les matériels d’exploitation.

L’hypothèque

Une hypothèque peut être consentie sur un bien ne faisant pas l’objet du financement sollicité. Elle ne concerne que les biens immeubles. Vous pouvez, par exemple, emprunter pour financer la construction de locaux, pour créer un atelier, et hypothéquer votre maison. L’hypothèque est donc un contrat par lequel un débiteur (vous) donne en garantie à un créancier (la banque ou l’organisme prêteur) un bien immeuble (votre maison) dont il est propriétaire.

Une personne de votre entourage peut également hypothéquer sa maison en votre faveur, cela s’appelle un cautionnement hypothécaire.

Suite à l’entrée en vigueur en 2011 de l’EIRL, l’entrepreneur individuel pourra déclarer un patrimoine professionnel distinct de son patrimoine personnel. Composé des biens affectés à son activité professionnelle, seul ce patrimoine pourra être saisi par les créanciers professionnels si des dettes demeurent suite à la cessation de l’activité.

La banque détient alors un « droit de suite » et un « droit de préférence » sur le bien hypothéqué. Cela lui permet, si votre dette n’est pas payée à l’échéance, de faire saisir et vendre aux enchères l’immeuble donné en garantie et de se faire payer sur le résultat de cette vente. Une publicité est faite au moyen d’une inscription à la conservation des hypothèques.

Les garanties données par des personnes

Le cautionnement est l'engagement d'une personne de régler votre dette à votre place si vous ne l'avez pas fait. Le cautionnement peut être simple ou solidaire.

Si une personne s'est portée caution pour 20 000 € seulement, elle n'aura alors à régler que cette somme au maximum… et cela même si vous avez des difficultés à payer votre dette, supérieure à ce montant.

Le cautionnement simple comprend :

- un droit de division, qui consiste à diviser la dette entre plusieurs débiteurs et cautions, chacun réglant la part qui lui revient ;
- un droit de discussion, qui permet à la personne qui s'est portée caution de dire « commencez par saisir et vendre les biens du débiteur et ensuite je vous paierai le solde de la dette ».

Les banques demandent donc toujours un engagement solidaire qui écarte le droit de division et le droit de discussion. Ainsi, en cas de défaillance du débiteur, la personne qui se porte caution doit régler la dette dans la limite de l'engagement qu'elle a signé.

Ils cautionnent votre projet

Certains organismes apportent, après examen de votre projet, une caution plus ou moins importante auprès des banques.

Les sociétés de cautionnement mutuel (SCM)

Ces organismes corporatistes (constitués entre commerçants ou artisans d'une même branche d'activité) ou généralistes (tous types d'activités) interviennent en donnant une garantie aux banquiers (généralement de 50 %, quelquefois de 100 %).

Cette garantie entraîne certaines obligations :

- vous devez souscrire, en général, au capital de la société de cautionnement mutuel à hauteur de 0,5 à 1 % du crédit ;
- vous devez verser une cotisation au fonds de garantie de la SCM de 1 à 4 % du prêt ;
- vous devez payer une commission de risque généralement de 0,50 % l'an au minimum sur la somme garantie.

Selon la SCM, la cotisation est restituée ou non à l'emprunteur, trois mois après la fin du remboursement du crédit sous réserve de retenues éventuelles.

Association française des sociétés financières
24, avenue de la Grande-Armée,
75854 Paris Cedex 17,
Tél. : 01 53 81 51 51 – www.asf-france.com

OSÉO

OSÉO a pour mission d'aider à résoudre les problèmes financiers liés aux divers stades critiques de l'entreprise :

- la création ;
- le développement ;
- la transmission.

OSÉO ne retient pas les dossiers des personnes en interdit bancaire.

Elle partage le risque de financement avec les établissements de crédit qui sollicitent sa garantie.

En création d'entreprises, OSÉO garantit la banque à hauteur de 70 % de la somme empruntée, sauf exceptions.

Sont admissibles à ce titre, les entreprises créées *ex nihilo* quelle que soit leur activité. En sont cependant exclus l'agriculture traditionnelle

lorsque le chiffre d’affaires est inférieur à 762 000 €, l’immobilier et l’intermédiation financière.

Les actionnaires majoritaires des sociétés doivent être :

- des personnes physiques ;
- des sociétés de capital-risque ;
- ou des entreprises réalisant moins de 40 millions d’euros de chiffre d’affaires ou moins de 27 millions total de bilan.

Ce sont les banques qui ont l’initiative des demandes d’intervention d’OSÉO.

OSÉO
27, avenue du Général-Leclerc,
94710 Maisons-Alfort Cedex,
Tél : 01 41 79 80 00 – www.bdpme.fr

Autres intervenants en garantie

- Fonds de garantie pour les structures d’insertion par l’économique (FGIE). La garantie couvre 50 % d’un prêt compris entre 15 000 et 122 000 € (montant différent selon qu’il s’agit d’investissement ou du BFR). L’emprunteur doit verser une cotisation non remboursable de 2 % du montant garanti et une commission d’engagement de 2 % du montant garanti du prêt.

France Active
37, rue Bergère, 75009 Paris,
Tél : 01 53 24 26 26 – www.franceactive.org

- Fonds de garantie à l’initiative des femmes (FGIF). Il donne sa garantie à hauteur de 70 % de la somme empruntée, dans la limite de 5 000 à 38 000 € de prêt. Le coût est de 2,5 % du montant garanti (non remboursable). Vous pouvez vous renseigner

auprès des Délégations régionales aux droits des femmes, des Missions départementales aux droits des femmes ou de France Active (voir ci-dessus).

- Fonds de garantie pour la création et la reprise d'entreprise solidaire (FGES) intervient pour les entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire qui souhaitent créer, reprendre ou développer des entreprises solidaires, notamment au sens de l'article L. 443-3-1 du Code du travail. La garantie couvre 50 % des prêts de 5 000 à 75 000 €, moyennant une cotisation non remboursable de 1,5 % du montant garanti, versée à un fonds mutuel de garantie et une commission d'engagement de 1,5 % du montant garanti du prêt. S'adresser à France Active (voir ci-dessus).
- France Active peut intervenir pour garantir de 50 à 65 % des prêts bancaires (dans la limite de 30 500 €) accordés aux créateurs en situation personnelle très difficile, aux associations intermédiaires, aux entreprises d'insertion, aux PME créant des emplois pour personnes en grande difficulté.

Association France Active
37, rue Bergère, 75009 Paris,
Tél : 01 53 24 26 26 – www.franceactive.org

- L'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) intervient en garantie à hauteur de 50 % du financement.

IFCIC
46, avenue Victor-Hugo, 75116 Paris,
Tél : 01 53 64 55 55 – www.ifcic.fr

- Fonds régionaux de garantie créés à l'initiative de certains conseils régionaux en partenariat ou non avec OSÉO Région. Vous pouvez

vous adresser à la Direction des affaires économiques de votre conseil régional.

- Fonds départementaux de garantie créés à l’initiative de certains conseils généraux. Vous pouvez vous renseigner auprès des comités d’expansion ou des agences de développement.
- Et encore quelques rares dispositifs locaux de garantie créés à l’initiative de certains partenaires économiques et financiers.

Votre banque a un œil sur votre entreprise

Lorsqu’un prêt vous sera accordé, que votre entreprise sera créée, de bonnes relations doivent être entretenues avec votre banquier. C’est à lui que reviennent les décisions qui relèvent de la gestion de votre compte. Si la confiance est maintenue, vos difficultés passagères seront rapidement oubliées, autrement, les portes peuvent se fermer.

La relation du banquier avec son client est, par essence, *intuitu personae* et il ne peut en être autrement.

Votre première difficulté a été d’arriver à convaincre votre interlocuteur, la seconde, une fois le crédit obtenu et le lancement de l’entreprise opéré, sera d’entretenir et de consolider la confiance mutuelle sur laquelle repose toute notion de crédit.

Confortez sa confiance

Au départ, la confiance obtenue n’est pas complète et le banquier restera très vigilant. Il va donc falloir confirmer les espoirs mis en vous, car le banquier est en permanence confronté à des situations

difficiles où on le piège, le trompe, où des promesses ne sont pas tenues, où, en définitive, il perd de l'argent.

Le banquier est un professionnel qui subit tous les jours une pression forte avec certains des crédits qu'il a accordés et qui sont devenus compromis. Il ne peut avoir qu'une vision très manichéenne des choses et n'être que méfiant. C'est pourquoi efforcez-vous de lui faire comprendre que vous êtes quelqu'un qui pratique la transparence, qui joue franc-jeu. Si malgré vos efforts il ne le comprenait pas, alors il faudrait vite changer de banquier !

Il ne faut jamais mettre un banquier devant le fait accompli. Après négociation, le banquier sera d'accord ou non pour autoriser un découvert, mais tirer des chèques sans le prévenir, alors que le compte n'est pas suffisamment approvisionné, c'est :

- *sous-estimer sa vigilance (il peut en être vexé), et utiliser l'argent d'autrui ;*
- *faire l'autruche car n'imaginez pas que les difficultés disparaissent sous prétexte que vous avez la tête dans le sable ;*
- *aggraver dangereusement la situation : vous perdez définitivement la confiance de votre banquier.*

La confiance est quelque chose de fragile et « quand elle est perdue, elle est perdue ! ». Or, dans la vie d'une entreprise, il y a souvent des hauts et des bas, et quelquefois des difficultés soudaines et imprévues. Alors, la confiance que vous porte le banquier peut beaucoup vous aider à passer ce cap difficile.

Cultivez vos relations avec lui

Faites-vous apprécier de votre banquier en vous faisant connaître et reconnaître comme quelqu'un de sérieux, de compétent, qui tient ses engagements. Il ne faut pas hésiter à aller au devant de lui, à anticiper ses demandes d'informations, à l'informer régulièrement des évènements de la vie de l'entreprise.

Cette relation de confiance patiemment tissée peut, parfois, être remise assez vite en question par l’absence (maladie, congés, stages…) ou le départ de votre banquier (mutation, démission...) et bien des difficultés peuvent alors surgir. C’est pourquoi, il faut faire le même travail de mise en confiance avec l’adjoint de votre interlocuteur bancaire (ou son supérieur, selon le cas) pour qu’il y ait continuité dans la « cote de crédit » dont vous jouissez dans votre agence bancaire.

Testez la qualité des relations établies

Ce n’est pas quand tout va bien que l’on peut apprécier la « valeur » de son banquier : êtes-vous sûr que lui aussi tiendra ses engagements, et en particulier les engagements verbaux ?

Même si « le courant passe bien », en tant que chef d’entreprise, restez vigilant et critique à propos de relations qui peuvent avoir des conséquences graves pour vous et pour votre entreprise.

Vous devrez donc, à un moment donné, mettre votre banquier au pied du mur !

Bien sûr, il vaut mieux se livrer à cet exercice de façon habile : c’est-à-dire en demandant à l’avance un accord sur des facilités dont, *a priori*, vous n’aurez pas besoin. Selon la réponse obtenue, il faut en tirer les conséquences : si vous avez, jusqu’à présent, été rigoureux dans votre gestion et joué cartes sur table avec votre banquier, vous ne pouvez pas continuer à utiliser ses services si vous vous apercevez que vous ne pouvez pas compter sur lui pour une aide ponctuelle raisonnable.

Reconsidérez périodiquement vos relations bancaires

Le banquier a vocation à être un conseiller, ce qu’il ne fait pas toujours suffisamment, en particulier par manque de disponibilité

envers les nouvelles entreprises. N'hésitez pas à lui demander des conseils et à lui poser des questions.

N'hésitez pas à interroger votre banquier : « Mon compte fonctionne bien, mais je souhaite améliorer ma gestion. Qu'est-ce-que vous pourriez me conseiller pour minorer mes frais bancaires, il y a peut-être dans votre banque des procédures ou des services moins coûteux que je n'utilise pas par ignorance ? »

Dans la relation entreprise/banquier, pour inverser le rapport de force en votre faveur, il faut arriver à passer du statut de nouveau-client-méconnu-et-risqué à celui de bon-client-en-qui-le-banquier-a-confiance.

Dès que votre entreprise commencera à bien se développer, ouvrez un compte dans une deuxième banque :

- par sécurité, pour parer à tout changement brutal d'attitude de la première banque ;
- par intérêt stratégique, il est souvent plus facile d'avoir tout le crédit dont on a besoin en le demandant à deux banquiers plutôt qu'à un seul ;
- par intérêt pécuniaire, pour faire jouer la concurrence sur le coût des services et/ou des crédits ;
- par souci de bonne gestion, pour comparer la qualité des services : diligence, écoute, exactitude des informations fournies, etc.

En résumé ?

Conquérir un banquier est chose difficile si l'on doit, de prime abord, lui demander beaucoup.

Vous devez donc au départ :

- redoubler de crédibilité envers lui : avoir un bon dossier et bien le maîtriser, avoir si possible une introduction par un organisme

d'appui à la création d'entreprise comme Entreprendre en France, les Boutiques de gestion, ou l'ADIE… ;

- être sérieux dans la gestion de votre entreprise et le lui prouver ;
- prévenir ses inquiétudes et le rassurer en permanence en anticipant ses craintes.

Ultérieurement, il sera bon de le sonder pour savoir, besoin étant, s'il vous « suivra » et jusqu'à combien.

Enfin, évitez de vous trouver pieds et poings liés à un seul banquier par l'importance des crédits obtenus et l'ampleur des garanties données. Autrement, il vous sera très difficile de changer de banque si les relations commencent à s'altérer.

Annexes

Extraits de « Comment apprécier le risque bancaire »

par Hervé DELMAIRE (SOFARIS)

Critères d'appréciation d'un projet de création d'entreprise industrielle

Le professionnalisme du ou des dirigeants, la durée et surtout la qualité de cette expérience professionnelle constituent sans aucun doute le facteur principal de réussite.

Le choix d'un créneau d'activité préalablement connu par le chef d'entreprise facilite à coup sûr l'insertion dans l'environnement commercial, technique, relationnel de la nouvelle entreprise.

Les professionnels ayant acquis une expérience opérationnelle réelle et autonome de la gestion d'une unité ou d'un département de production où ils ont pu bénéficier d'une certaine polyvalence de responsabilités (commerciales, techniques, budgétaires) obtiennent les meilleurs résultats.

L'ensemble de ces éléments amène donc à recommander au banquier de bien analyser en premier lieu les compétences professionnelles de l'intéressé par son curriculum vitae et de l'interroger sur ses motivations, certains candidats à la création ayant parfois des idées ou des projets intéressants, mais se révélant sans compétence professionnelle pour les mener à bien et apparaissant, après analyse, velléitaires ou instables et peu aptes pour mener à bien leur entreprise.

Une approche pragmatique du marché

L'atteinte du point mort de rentabilité constitue l'objectif premier de l'entreprise au cours de ses premiers mois d'existence et le carnet de commandes du premier exercice conditionne sa survie.

Dans cette perspective, il apparaît essentiel que le chiffre d'affaires des premiers mois soit appréhendé en termes de carnet de commandes ou d'intentions de commandes avec quelques clients potentiels qu'il appartiendra éventuellement à l'établissement prêteur d'interroger pour apprécier le caractère tangible de ces commandes.

Tout en tenant compte de la relative fragilité de ces intentions de commandes (difficiles à confirmer formellement en l'absence d'outil industriel existant), l'attitude des clients potentiels vis-à-vis du projet du créateur et l'acceptation de le référencer parmi les fournisseurs éventuels apportent déjà les indices sérieux sur la crédibilité du projet.

A contrario une approche purement macro-économique du marché au plan national ou international traduit une approche trop théorique de la clientèle. Cela ne met pas en cause la valeur des études de marché, qui apparaissent souhaitables voire indispensables pour certains produits techniques ou certains biens de consommation, mais ces études de marché devraient venir compléter ou appuyer une approche plus pragmatique de la clientèle pour le démarchage direct du créateur.

La préservation d'équilibres financiers fondamentaux au démarrage et durant les premiers exercices

En premier lieu, les prévisions de charges d'exploitation doivent être appréciées sur le premier exercice avec prudence et réalisme

à partir du chiffre d'affaires appréhendé en termes de carnet ou d'intention de commandes, en visant l'objectif de l'équilibre d'exploitation. Dans cette perspective, le dirigeant doit s'efforcer de minimiser ses charges d'exploitation, en particulier les charges fixes, pour maintenir une flexibilité maximum jusqu'à ce que l'entreprise dépasse son seuil de rentabilité.

À l'expérience, il apparaît que les prévisions d'exploitation faisant apparaître dès le premier exercice une rentabilité élevée (voire dans certains cas présentés largement supérieure à la moyenne du secteur) sont généralement sujettes à caution.

Dans ces conditions, une approche financière réaliste du créateur devrait conduire à prévoir d'assurer l'équilibre du plan de financement du premier exercice sans prise en compte de la marge brute d'autofinancement (capacité d'autofinancement) de la première année, en raison de son caractère précaire.

En toute hypothèse, le fonds de roulement nécessaire au démarrage, généralement compris, selon le type d'activité, entre un et deux mois de chiffre d'affaires prévisionnel de la première année, devrait pouvoir être normalement constitué par des apports en fonds propres et assimilés (intégrant donc les primes et aides publiques). Il conviendra toutefois à ce niveau de prendre en compte en trésorerie les délais malheureusement assez longs de versement desdites primes (en règle générale six mois minimum).

Les décalages en trésorerie au moment du démarrage liés aux retards, non seulement dans les versements des aides et des financements, mais aussi dans la mise en route de l'outil de production, apparaissent fréquents. Ils ont amené les dirigeants, dans la majorité

des cas étudiés, à réaliser des apports complémentaires en fonds propres non prévus à l'origine. Il serait de ce fait très souhaitable que les établissements de crédit pratiquent de manière plus systématique une franchise d'amortissement d'un an minimum, donnant ainsi un certain répit au créateur pour trouver son équilibre financier.

Au niveau des investissements, le créateur doit s'assurer d'un large financement par des crédits classiques de façon à ne pas amputer le fonds de roulement de démarrage par un autofinancement trop élevé. De ce point de vue, le crédit-bail, malgré son coût financier généralement plus élevé, offre l'avantage de ne pas amputer le fonds de roulement, si précieux au démarrage. Il est évident que le créateur doit absolument proscrire l'erreur, malheureusement encore assez répandue, d'autofinancer ses investissements par des apports en fonds propres pour rechercher ensuite le financement du fonds de roulement par un crédit n'offrant alors pas d'assiette de garantie...

La politique d'investissement doit être, au cours des premiers exercices, modérée et, dans la mesure du possible, graduelle. Certains types d'activité peuvent se prêter à l'origine à une sous-traitance partielle ou totale des fabrications dont le créateur conservera la partie noble, la conception et l'assemblage. On doit encore trop souvent déplorer dans nombre de projets le travers du créateur, souvent technicien, à acquérir un parc de machines dont la rentabilité ne paraît pas assurée au cours du premier exercice, sans oublier dans certains cas les considérations de prestige amenant des acquisitions immobilières disproportionnées et génératives de frais fixes élevés.

Prendre en compte le risque sectoriel de l'entreprise nouvelle

On constate que les activités de sous-traitance classique (mécanique, électronique, imprimerie, transformation des plastiques…) présentent un taux de contentieux très sensiblement inférieur à la moyenne.

Les activités de production de composants techniques et de biens d'équipements représentent une part de contentieux identique à leur pourcentage dans la population considérée.

Quant au niveau de contentieux du secteur des biens de consommation, il est sensiblement supérieur à la moyenne, lié au coût d'entrée sur le marché (mise en place d'un réseau commercial, publicité, etc.), à l'exception du secteur agroalimentaire qui paraît présenter un niveau de risque modéré.

Le degré de risque des projets de création d'entreprises innovatrices est très élevé, les défaillances étant liées à des écarts très importants en termes de délais et de coûts dans la mise au point des produits, de leur industrialisation et à une sous-capitalisation en fonds propres des projets, à une exposition immédiate à la concurrence internationale interdisant les erreurs et les approximations dans la stratégie de développement.

On constate toutefois dans certains projets que, dans la mesure où l'entreprise nouvelle a pu prendre en charge la fabrication d'un produit innovateur dont le développement et la mise au point avaient déjà été assurés dans le cadre d'une structure distincte (grand groupe industriel ou laboratoire), elle a pu maîtriser sans problème particulier le lancement industriel et commercial.

Les contraintes spécifiques à ce type d'entreprises ne devraient pas, à notre sens, conduire le banquier à adopter une attitude restrictive en écartant ces projets plus risqués, mais peut-être aussi plus porteurs d'avenir, mais à approfondir l'analyse du produit et du marché, et à exiger des apports en fonds propres plus conséquents au démarrage, de façon à intégrer les coûts de développement plus élevés liés à ce type de projets.

Les facteurs critiques de la création d'entreprises

L'analyse qualitative des contentieux fait apparaître *a posteriori* la validité des critères précédemment mis en évidence, même s'il apparaît parfois difficile de les pondérer quantitativement. On peut ainsi retenir, parmi ces facteurs critiques :

- le manque de professionnalisme du dirigeant joint à des faiblesses de comportement : caractère « aventurier » de certains créateurs ayant des idées mais sans expérience professionnelle, affairistes, chasseurs de primes, dirigeants ayant des activités dispersées et menant plusieurs projets de front ;
- la mésentente entre associés est aussi cause d'échecs. *A contrario* la réussite de projets importants, y compris dans des secteurs concurrentiellement difficiles, est directement liée à la qualité d'une équipe dirigeante expérimentée et à la rigueur dans la conception du projet ;
- le déséquilibre du plan de financement au démarrage, amené par la faiblesse des fonds propres ou leur utilisation à l'autofinancement des investissements, est une cause d'échecs ;
- la surcapacité en investissement et en personnel ne permettant pas à l'entreprise d'atteindre son point mort a été également à

l'origine de défaillances. À cet égard, on doit dénoncer la mégalomanie de certains dirigeants parfois favorisée inconsciemment par des instances locales amenant, sous prétexte de développement du chiffre d'affaires ou de créations d'emploi, à intégrer des productions marginales non rentables ou à engager des investissements démesurés ;

- une activité engagée sur un secteur difficile supposant un coût d'entrée élevé avec des moyens insuffisants, notamment en fonds propres, pour maîtriser le lancement industriel et commercial de la nouvelle activité ou du nouveau produit (cas de produits innovateurs ou de biens de consommation grand public) ;
- les carences de gestion. Ce point est ressenti comme une faiblesse par nombre de dirigeants interrogés ayant surtout une formation technique. Il est apparu toutefois plus difficile d'apprécier si elles sont à l'origine directe des difficultés ou si elles ont accentué d'autres faiblesses de l'entreprise. Ces insuffisances au niveau des méthodes de gestion, ressenties par les entrepreneurs eux-mêmes souvent techniciens d'origine, devraient sans doute amener une réflexion des banques et des pouvoirs publics et justifieraient certainement de mesures spécifiques d'accompagnement qui ne soient pas cantonnées aux apports purement financiers, mais soient plus qualitatives, par exemple : aide à l'audit des méthodes industrielles et des procédures comptables, mise en place d'une comptabilité analytique. On peut espérer que certaines filiales en fonds propres d'établissements de crédit nouvellement créées pourront jouer ce rôle de partenaire actif et de conseil des entreprises nouvelles.

Une approche méthodologique d'analyse du risque de la création d'entreprises

Il apparaît donc possible, au terme de cette analyse, de proposer au banquier une méthode qui lui permettrait d'apprécier dans un premier temps la viabilité d'un projet de création à partir de facteurs critiques déterminants, répertoriés dans le tableau ci-après.

Cette méthode doit trouver à notre avis une application normale pour les projets d'artisanat industriel ou la petite industrie, engageant, généralement dans des secteurs d'activités classiques, des investissements modérés.

On retiendra que le professionnalisme du dirigeant paraît constituer le facteur décisif de réussite, la structure de départ assez réduite et souple permettant, pour des projets aux ambitions limitées, des marges de sécurité financière plus faibles. Cette méthode d'analyse pour les petits projets doit être utilement complétée par une investigation sur quelques points précis, curriculum vitae, références financières, parrainage industriel relationnel, contacts avec les clients potentiels.

Hervé DELMAIRE

Facteurs critiques déterminants

	Facteurs critiques positifs	**Facteurs critiques négatifs**
Le(s) dirigeant(s)	Expérience professionnelle du secteur Expérience de la gestion d'une PME ou d'un département de production	Absence d'expérience du secteur Absence d'expérience de gestion d'une moyenne entreprise ou expérience très spécialisée
Le secteur	**Prise en compte du niveau de risque selon le secteur (par ordre de difficultés croissantes)** **– sous-traitance** **– composants et biens d'équipement** **– biens de consommation** **– innovation technologique**	
Le marché, la clientèle	Existence d'un carnet de commandes ou d'intention de commandes auprès de quelques clients potentiels	Absence d'intention de commandes Approche théorique fondée exclusivement sur une approche macro-économique du marché
Les prévisions d'exploitation	Chiffre d'affaires fondé sur le carnet ou les intentions de quelques donneurs d'ordre Charges fixes réduites	Chiffre d'affaires s'appuyant sur des hypothèses théoriques de prise de part de marché Lourdeur des charges fixes imposant un niveau élevé d'activité pour dépasser le point mort
Le plan de financement	Fonds propres conséquents permettant de dégager un fonds de roulement suffisant au démarrage et faire face aux à-coups d'activité Investissements modérés au départ Politique graduelle d'engagement des investissements	Plan de financement déséquilibré (absence ou insuffisance de fonds de roulement de démarrage susceptible de supporter les à-coups d'activité et de trésorerie) Incapacité de faire face à des apports en fonds propres complémentaires en cas de décalage dans les prévisions Surinvestissements de départ
Outil de production	Flexibilité de l'outil de production avec possibilité de recours à la sous-traitance pour certaines parties de l'activité	Investissements lourds et capitalistes imposant une activité très intégrée et un niveau d'activité élevé

Ouverture du capital au moment de la création de l'entreprise

La capacité d'emprunt étant conditionnée en partie par la consistance des capitaux propres, si les apports personnels s'avèrent insuffisants, il faudra envisager d'augmenter les fonds propres en faisant appel à des tiers d'investisseurs pour arriver à boucler le montage financier. En dehors des actionnaires pouvant provenir de l'entourage *(love money)* restent les investisseurs privés *(business angels)* et les fonds de capital-risque.

Un business angel *ou un fonds de capital-risque n'interviendra que pour un projet :*
- *ayant une offre qui se distingue très largement par rapport à ce qui existe ;*
- *visant un marché très porteur, accessible et solvable ;*
- *et devant dégager de fortes marges.*

Ces derniers ont comme préoccupation :
- d'entrer au capital de la nouvelle entreprise de façon la moins chère possible (en restant largement minoritaire) ;
- d'avoir un droit de regard sur l'entreprise (droit à l'information et exercice d'un certain contrôle) ;
- de sortir le plus rapidement possible en maximisant une plus-value sur la revente de la participation.

Le créateur, quant à lui, a pour objectif :
- de garder la haute main sur son entreprise ;
- de faire entrer l'investisseur sur la base d'un prix de l'action issu d'une bonne valorisation ;
- de pouvoir éventuellement racheter plus tard la participation à un prix acceptable (cela est possible quand il s'agit de dossiers

relevant du capital-risque de proximité, mais quand l'entreprise doit se développer énormément, il n'aura pas les moyens de le faire) ;

- de ne pas voir sa participation trop diluée du fait d'ouvertures de capital successives.

De ces positions, au départ divergentes, la négociation devra aboutir à une solution qui satisfasse les deux parties, en sachant que, si le *business angel* ou le capital-risqueur ne « sent pas la loyauté chez le créateur », il préférera s'abstenir ; il faut donc jouer le jeu sans pour cela se faire « manger tout cru ».

La forme juridique

Un *business angel* ou un fonds souhaite gérer sa participation comme bon lui semble : pour cela, il n'interviendra que dans un projet créé sous une forme juridique permettant la totale mobilité du capital, ce qui exclut la SARL (où il faut l'agrément de la majorité des associés représentant 75 % du capital pour pouvoir vendre sa participation).

C'est pourquoi seules les sociétés anonymes et les sociétés par actions simplifiées font l'objet de leurs interventions.

La valorisation

Le porteur de projet en quête de capitaux n'a pas, la plupart du temps, encore constitué son entreprise. De ce fait, on pourrait penser que la valorisation financière du projet se fait au nominal (un *business angel* décidant d'apporter 100 000 € si les actions sont à 20 € obtiendrait donc 5 000 actions). Mais en fait, le porteur

de projet apporte bien souvent au-delà d'une idée d'activité pouvant être considérée comme géniale sur le plan de la profitabilité, un savoir-faire spécifique voire un brevet ou un prototype, une pré-formalisation globale du projet grâce à un ensemble de tâches déjà réalisées, d'actions commerciales déjà engagées ou de contrats commerciaux acquis, d'accords obtenus avec des fournisseurs, des sous-traitants, etc. Tout cela représente une valeur financière à définir à l'aune d'une estimation de rentabilité future.

Nous pouvons prendre l'exemple de la création d'une société réalisée par le créateur et ses propres actionnaires sur la base du montant nominal des actions. Elle est suivie d'une augmentation de capital avec prime d'émission où le prix de l'action pour l'investisseur sera le nominal multiplié par trois. La prime d'émission représentera donc, au bilan, le double de l'augmentation du capital.

Au démarrage, la valorisation est donc toujours délicate et subjective à déterminer : or c'est sur le prix d'entrée que le *business angel* ou le capital-risqueur joue pour une part sa plus-value de sortie. En revanche, la première valorisation ne doit être ni trop forte, au risque d'entraver les deuxième ou troisième tours de table, ni trop faible au risque que le créateur voie sa propre participation complètement diluée avec les augmentations de capital ultérieures.

Les supports juridiques

Pour une création d'entreprise, l'investisseur en capital utilisera essentiellement :

- les actions ordinaires avec ou sans bons de souscription d'actions. Les actions ordinaires confèrent les mêmes droits au créateur et à l'investisseur. Mais si elles sont assorties de bons de souscription d'actions, leur titulaire a alors la faculté d'exercer ce droit,

que confèrent les bons, pour souscrire de nouvelles actions de l'entreprise (dans le temps à un prix convenu à l'avance) ;

- les actions de priorité.
  Cette catégorie d'action confère le droit à un dividende supérieur ou préciputaire, c'est-à-dire versé prioritairement avant celui des autres actionnaires ;
- le compte courant d'associé.
  Ce sont surtout les sociétés de capital-risque de proximité qui acceptent de répartir leur intervention pour partie en capital et pour partie en apport en compte courant d'associé, afin que l'entreprise ait tous les fonds dont elle a besoin sans pour autant devenir majoritaire dans le capital de celle-ci ;
- les prêts participatifs.
  Les sociétés de capital-risque de proximité qui ont une logique de moindre rendement capitalistique emploient plus facilement cette formule pour organiser un montage juridique afin de répondre au besoin de financement du projet tout en permettant au créateur de conserver plus facilement le pouvoir.

La sortie

Un *business angel* comme un capital-risqueur n'a pas vocation à rester indéfiniment dans l'entreprise, puisque sa motivation première est de trouver son profit essentiellement dans la revente de ses actions, à un prix très largement supérieur à celui de la souscription.

Généralement, la durée moyenne de conservation des titres est de cinq à sept ans, bien qu'avec la nouvelle économie, cette durée tend à se réduire très sensiblement pour les projets relevant de ce phénomène.

La sortie fait l'objet de discussion lors des premières négociations, même s'il n'est pas possible de fixer à ce stade une date précise de vente de la participation. Elle peut faire l'objet d'une formule précise de calcul pour déterminer le moment venu la valeur de chaque action.

La sortie de l'investisseur se fait traditionnellement par la vente de sa participation, selon les circonstances :

- au créateur ;
- à l'entreprise (par remboursement ou réduction du capital) ;
- à un groupe industriel ;
- à un capital-investisseur qui prend la suite en apportant souvent de nouvelles ressources (capital-développement) ;
- en Bourse par l'introduction de l'entreprise.

Le pacte d'actionnaires

L'investisseur souhaite contractualiser, sur un document appelé « pacte d'actionnaires », un ensemble de modalités qui permettra de sécuriser sa participation et qui fixera les principes des relations qu'il aura avec le créateur, et déterminera notamment les conditions de cession des actions.

Principales clauses d'un pacte d'actionnaires :

- droit de préemption mutuel qui permet tant au créateur qu'à l'investisseur d'acheter la participation de l'autre en priorité si celui-ci vend ses titres ;
- droit de sortie conjointe : si le créateur vend, il faut que l'acquéreur achète également la participation de l'investisseur si celui-ci le souhaite.

D'autres clauses peuvent faire l'objet de convention ayant trait :

- à l'engagement de rachat de la participation par le créateur sur la base d'une formule précise ;
- à l'information de l'investisseur s'il ne participe pas aux organes de gestion ;
- à l'accord préalable de l'investisseur pour réaliser certains investissements ;
- à la limitation du salaire du créateur et de certains frais de représentation ou d'avantages en nature...

Lexique

Acceptation d'un effet : c'est l'engagement que prend « le tiré » de payer à son échéance la traite tirée sur lui, en apposant au recto de celle-ci la mention manuscrite « accepté » et en signant dessous. Une traite peut être envoyée à l'acceptation par le tireur (c'est-à-dire que la traite est, dès son émission, envoyée par poste au tiré pour qu'il la signe comme indiqué ci-dessus et qu'il la retourne au tireur, son créancier). Cet envoi à l'acceptation peut être confié à la banque qui se chargera de cette tâche moyennant la perception d'une commission d'acceptation.

Acompte : versement réalisé d'avance par un client qui veut s'assurer la bonne fin de sa commande. Un acompte est remboursable en cas de défection d'une des parties d'un contrat.

Acquit : mention portée par le créancier ou le bénéficiaire d'un effet de commerce, au pied ou au dos de l'acte qui constate que le débiteur a payé sa dette.

Actif : ensemble des biens ou des droits dits actifs, constituant le patrimoine d'une personne physique (individu) ou morale (société).

Actif immobilisé : ensemble des immobilisations (bâtiment, machines, matériel, etc.) figurant au bilan.

Actif circulant : ensemble des biens et créances de l'entreprise faisant partie de son cycle d'exploitation : stocks, clients, disponibilités.

Action : titre délivré aux actionnaires d'une société anonyme (SA) ou d'une société par action simplifiée (SAS), en contrepartie de

leur apport. Ce titre matérialise leurs droits. Il est généralement négociable. Il existe différentes sortes d'actions conférant des droits particuliers à leurs titulaires.

Affacturage : opération de crédit consistant pour une entreprise à transférer certaines créances commerciales à une société d'affacturage (affactureur ou *factor* en anglais) qui se charge, moyennant une certaine rémunération et des retenues temporaires, d'en opérer le recouvrement et qui en garantit la bonne fin, même en cas de défaillance momentanée ou permanente du débiteur.

Agio : intérêts ou commissions perçus par une banque sur un client, à l'occasion des crédits qu'elle consent. Vous avez des agios à payer lorsque vous avez un découvert.

Agrément : autorisation accordée par l'administration (accord préalable) à la suite d'une demande formulée par l'entreprise (crédit, prix, aménagement du territoire, etc.).

Si un bien d'une valeur de 2 000 € est amortissable sur quatre ans, la dotation annuelle d'amortissement sera de 500 €, soit 25 %, dans le cas d'un amortissement constant.

Amortissement constant : le calcul de la dotation annuelle (pour une année complète) est égal au prix d'achat du bien divisé par le nombre d'années d'amortissement prévu par le fisc, mais le montant imputé réellement à chaque exercice se fait *prorata temporis*.

Amortissement dégressif : ce mode d'amortissement ne concerne que les biens neufs et essentiellement les investissements relevant de la production (par exemple le mobilier de bureau en est exclu). En fonction du bien à amortir, il faut d'abord déterminer le taux d'amortissement constant et appliquer à ce taux un coefficient

de majoration fixé par l'administration. Ainsi, un bien amortissable sur cinq ans a un taux d'amortissement de 20 % par an, auquel il faut appliquer le coefficient de 2, ce qui fait qu'il faudra appliquer pour chaque exercice un taux d'amortissement de 40 % sur la valeur nette restant à amortir.

Dans le cas d'un amortissement dégressif, si le coefficient utilisé est de 1,5, l'amortissement de la première année sera de 37,5 % (1,5 × 25 %) de 2 000, soit 750 €, celui de a deuxième année sera de 37,5 % de 1 250, soit 468 €. Il reste 782 € à amortir, soit 391 € par année.

Annuité : versement annuel pour le remboursement d'un emprunt ou la réalisation d'un placement.

Apports : ils représentent ce que les associés mettent en commun lors de la création et au cours de l'existence d'une société. Trois types d'apports :

- en numéraire : versements d'espèces ;
- en nature : apports des biens ;
- en industrie : travail, conseils, relations, etc.

Autofinancement : ensemble des moyens de financement que l'entreprise dégage d'elle-même. L'autofinancement brut est égal à la marge qu'elle tire de son exploitation, et qui demeure à sa disposition.

Autofinancement = bénéfice avant impôts + dotations aux amortissements et provisions — impôts sur les sociétés — dividendes (distribués aux actionnaires ou associés).

Aval : engagement par une tierce personne donné sur un effet de commerce de payer le créancier si le débiteur ne le fait pas.

Avance remboursable : concours financier généralement à moyen terme consenti à une entreprise pour conforter ses capitaux

permanents, mais octroyé sans exigence de garanties et souvent sans perception d'intérêts. Il s'agit toujours d'un crédit extrabancaire (accordé par une collectivité, par l'État ou l'un de ses appendices, par un dispositif financier local).

Besoin en fonds de roulement (BFR) : montant de capitaux utilisés en permanence dans l'entreprise pour financer le cycle d'exploitation. En création d'entreprise, il comprend trois composantes. Les deux premières sont des besoins de financement de l'exploitation : le *stock moyen* qui sera nécessaire pour « tourner » convenablement et *l'encours moyen permanent des sommes qui seront dues par les clients*. La troisième composante est une ressource d'exploitation : *l'en-cours moyen permanent des factures qui seront dues aux fournisseurs*. Le solde de ces trois composantes détermine généralement un besoin de financement ; celui-ci doit être couvert par des ressources financières durables. Dans une activité de prestation de services, il faut remplacer tout ou partie de la composante « stock moyen » par un encours moyen de *« travaux en cours »*. Le calcul du BFR est très délicat, une minoration de celui-ci entraîne *de facto* un financement incomplet de l'exploitation et peut provoquer de graves difficultés de trésorerie pour l'entreprise.

Bilan : c'est un tableau à deux colonnes présentant l'ensemble des ressources financières d'une entreprise et les emplois de ces ressources. Il décrit son patrimoine, ses biens et ses dettes. L'ensemble des ressources comporte les capitaux propres et les capitaux empruntés et constitue le « passif », c'est la partie droite du tableau. L'ensemble des utilisations de ces ressources forme l'« actif » qui comprend les emplois permanents (immobilisations) et les emplois temporaires (actif circulant), c'est la partie gauche.

Bilan de départ : il présente pour l'entreprise en création l'origine des ressources financières (passif) qui vont être mises en œuvre et les emplois durables (actif) correspondants.

Billet à ordre : c'est un écrit par lequel une personne s'engage à payer une somme déterminée, soit à vue, soit à une date d'échéance déterminée.

BOR : ou billet à ordre relevé. C'est un effet de commerce payé par simple écriture informatique à l'intérieur du système bancaire.

Budget : c'est un compte prévisionnel détaillé mois par mois en général, de charges et produits (ou dépenses et recettes).

Business angel : terme anglo-saxon pour désigner un particulier, généralement issu du monde des affaires (notamment chef d'entreprise ayant vendu son affaire et disposant de moyens financiers importants) et prenant des participations minoritaires dans des entreprises en création afin de dégager ultérieurement des plus-values lors de la cession des titres.

***Business plan* (plan d'affaires)** : dossier de présentation d'un projet de création d'entreprise très étoffé, comprenant divers éléments, économiques, humains, financiers et juridiques, utilisé pour discuter avec différents partenaires (investisseurs, banquiers, administrations...).
Un *business plan* doit être à la fois complet, concis, précis, clair, soigné et vendeur, et se limiter à 30 à 50 pages au plus.
Les annexes (pièces justificatives et explicatives) doivent constituer un dossier à part.

Capacité d'emprunt : possibilité pour l'entreprise d'utiliser du crédit, compte tenu de sa structure financière. En général, une entreprise dont le bilan dégage des capitaux propres représentant la moitié des capitaux permanents est jugée comme ayant atteint la limite pour l'emprunteur.

Capacité de remboursement : capacité de l'entreprise à honorer les échéances des emprunts qu'elle a contractés. En général, la limite basse est atteinte lorsque la CAF représente la moitié de l'endettement à moyen et long terme.

Capital d'amorçage : apport de fonds propres finançant les dépenses préalables à la création d'une entreprise : recherche-développement, études de faisabilité, études de marchés, brevets, frais d'expertise juridique, réalisation de maquette ou de prototype, etc. Le capital-amorçage est la forme la plus en amont du capital-risque. L'arrivée de ce financeur provoque la création juridique de l'entreprise si ce n'était pas encore le cas.

Capital-risque : le capital-risque est une activité de prises de participations, minoritaires et temporaires dans le capital des entreprises naissantes ou très jeunes et non cotées. Le capital-risqueur est un professionnel qui vise à dégager la plus forte rémunération, sous forme de plus-values, des capitaux qu'il investit dans les entreprises. Le capital-risque recouvre les activités de capital-amorçage, de capital-création et de capital-postcréation.

Capital social : expression de la valeur nominale des actions ou des parts sociales représentant les apports faits à la société par les actionnaires ou les associés.

Capitaux permanents : ils comprennent les capitaux propres + les dettes à moyen terme + les subventions (d'investissement, d'équipement) + les provisions réglementées.

Capitaux propres : c'est l'ensemble des apports des associés ou actionnaires de l'entreprise + les subventions d'investissement + les réserves + les provisions réglementées.

Caution : une personne physique (individu) ou morale (société) s'engage, vis-à-vis d'un créancier, à se substituer à une personne (appelée « débiteur principal ») si celui-ci ne peut plus régler ses dettes. Le cautionnement est le contrat qui stipule cet engagement.

Cautionnement : contrat par lequel une personne, la caution, s'engage à exécuter les obligations d'une autre, dans le cas où cette dernière n'y ferait pas face.

Caution mutuelle : les sociétés de caution mutuelle (SCM) garantissent les crédits accordés par des organismes prêteurs à leurs adhérents en raison de leurs opérations professionnelles. En général, les SCM ont été créées par branches professionnelles.

Charges fixes : appelées également « charges structurelles », ce sont les frais réguliers qu'engendre l'existence de l'entreprise quel que soit son niveau d'activité. Même quand l'entreprise n'a pas de chiffre d'affaires, elle a à supporter des charges fixes, comme le loyer du local commercial, les salaires, les primes d'assurance, etc.

Charges variables : également appelées « charges fonctionnelles », ce sont les charges qu'engendre directement l'activité de l'entreprise. Elles sont intimement liées à la réalisation du chiffre d'affaires,

comme les approvisionnements, les frais de transport sur achats ou sur ventes, les commissionnements sur ventes, etc.

Chiffre d'affaires : montant des ventes réalisées et facturées par l'entreprise au cours d'une période donnée.

Commissaire aux comptes : professionnel chargé de contrôler et certifier les comptes des sociétés anonymes, sociétés en commandite par actions et les sociétés à responsabilité limitée. Ces dernières n'ont l'obligation de faire appel à un commissaire aux comptes que lorsque deux des trois conditions suivantes sont réunies :

- le total du bilan est supérieur à 1,5 million € ;
- le chiffre d'affaires est supérieur à 3 millions € ;
- l'effectif est supérieur à 50 salariés.

Commission : frais débités par une banque à l'un de ses clients en rémunération de services rendus.

Considérons les comptes « banque » et « téléphone ». Lorsque vous recevez votre facture de téléphone, vous portez son montant au débit du compte de charges « téléphone ». Vous portez le même montant au crédit u compte « banque » en tirant un chèque pour son réglement.

Compte : c'est un tableau à deux colonnes permettant de suivre l'évolution d'un élément particulier du patrimoine de l'entreprise ou un élément de son activité en donnant en valeur monétaire une représentation chiffrée des augmentations ou des diminutions. La partie gauche du tableau est appelée « débit » et la partie droite « crédit ».

Compte bloqué : c'est un compte sur lequel le déposant s'est engagé à n'effectuer aucun prélèvement pendant un certain temps, moyennant intérêts. Un livret d'épargne entreprise (LEE) est bloqué au minimum deux ans, et plus si vous le désirez.

Compte courant : appellation courante des comptes bancaires de commerçants, industriels ou agriculteurs.

Compte courant d'associé (CCA) : créance que détient un actionnaire (ou un associé s'il s'agit notamment d'une SARL) sur sa société et qui est inscrite dans un compte à son nom dans les livres comptables de l'entreprise. Cette créance peut être par exemple un apport temporaire de trésorerie, un salaire non encaissé, etc. Un CCA peut faire partie des ressources durables prises en compte dans un plan de financement initial s'il est bloqué pendant une durée significative, généralement pendant tout le temps de remboursement d'un crédit à moyen terme qui sera consenti à l'entreprise. Un CCA bloqué est assimilé aux fonds propres pour calculer la capacité d'emprunt de l'entreprise.

Compte de résultat : c'est l'un des tableaux figurant dans le plan d'affaires. Il récapitule et compare les produits (le chiffre d'affaires) et les charges de l'exercice. Il fait apparaître une différence : le bénéfice ou la perte de l'exercice.
Ce tableau permet de constater que l'entreprise est rentable (elle dégage des profits) ou non.

Court terme : d'une durée de moins de deux ans, pour les crédits bancaires.

Créance : lorsqu'un client vous doit le montant d'une facture, vous avez une créance de cette valeur. Vous êtes créancier, et votre client est débiteur.

Crédit : d'une façon générale, c'est l'opération par laquelle une personne morale (société) ou physique (individu), appelée prêteur

met à disposition d'une autre personne appelée emprunteur une somme d'argent contre promesse de remboursement et moyennant généralement une rémunération (les intérêts).

Les crédits sont de trois types :

- les crédits à court terme (moins de deux ans) ;
- les crédits à moyen terme (moins de sept ans) ;
- les crédits à long terme (au-delà de sept ans).

Crédit-bail : juridiquement le contrat de crédit-bail est un contrat de location qui permet au locataire de devenir propriétaire du bien loué au plus tard à l'échéance du contrat pour un prix tenant compte pour partie des loyers versés. Cette formule permet de se faire financer les équipements de son choix par une société de crédit-bail et d'en devenir propriétaire au bout de quelques années en levant l'option d'achat (valeur résiduelle) qui représente en général 1 à 5 % du prix d'origine de ces biens. Cette formule de financement est un peu plus chère mais plus souple d'accès que les crédits bancaires classiques ; en création d'entreprise, elle évite la sortie en trésorerie de la TVA à payer sur le prix des investissements.

Crédit de trésorerie : les crédits de trésorerie sont des crédits bancaires à court terme n'ayant pas comme support le chiffre d'affaires réalisé et non encore encaissé. Il s'agit de la « facilité de caisse » (autorisation d'être débiteur pendant des périodes très brèves) ; du « découvert » (autorisation d'être débiteur pendant des durées de quelques semaines à quelques mois) et du « crédit de campagne » (pour les besoins financiers des productions à forte saisonnalité : cycles d'activité très marqués comme les fabrications de jouets, de foie gras, de confitures, etc.).

Date de valeur : date à partir de laquelle est prise en compte une opération de retrait ou de dépôt sur un compte par une banque. En général :

- le lendemain d'un dépôt d'espèces ;
- le surlendemain du dépôt d'un chèque payable dans le rayon du comptoir de la Banque de France à laquelle votre agence bancaire est rattachée ;
- les cinq jours ouvrables après le dépôt d'un chèque provenant d'une agence bancaire hors rayon ;
- pour un prélèvement, la valeur prise est le plus souvent la veille de l'opération.

Dettes à terme : ensemble des dettes de l'entreprise à plus d'un an d'échéance (n'est pas comprise, par exemple, une facture reçue le mois précédent que vous réglerez le mois prochain). Ce sont essentiellement les concours des établissements de crédit et éventuellement le paiement en plusieurs versements du fonds de commerce ou un crédit long consenti par un fournisseur d'immobilisation (équipement lourd par exemple).

Différé d'amortissement : pendant une période déterminée l'emprunteur ne rembourse pas encore le capital emprunté. Ses annuités ne sont calculées que sur la charge d'intérêts de l'emprunt.

Lorsque vous empruntez 50 000 € sur dix ans, que ce crédit vous coûte, au total, près de 20 000 €, le différé d'amortissement consiste à payer seulement les intérêts puis plus tard à rembourser le capital. Au niveau comptable, la dette reste équivalente pendant la première période, tandis que vous avez une charge financière (les intérêts) que vous pouvez déduire de votre bénéfice.

Dilution : participation en capital se réduisant sous l'effet d'augmentations de capital successives.

Due diligence : investigation menée par le capital-investisseur (ou par des tiers pour son compte) pour vérifier les informations données par l'entreprise-cible.

Échéance : date convenue entre le débiteur et le créancier, à laquelle sera réglée la dette que le premier a vis-à-vis du second.

Effet de commerce : titre négociable utilisé pour recouvrer une créance.
La traite ou lettre de change ; la LCR – lettre de change relevé ; le billet à ordre ; le BOR – billet à ordre relevé ; le warrant sont des effets de commerce.

Effet de levier : on parle d'effet de levier quand dans le montage financier d'un projet, grâce à la présence de certains financeurs ou grâce à l'ingénierie financière, les ressources externes (en capital ou en crédit à terme) s'avèrent, par rapport aux apports, largement au-delà de la norme habituelle.

Emprunt à terme : concours financier d'une durée supérieure à un an au regard de la comptabilité (pour les banques le « moyen terme » c'est à partir de deux ans), accordé généralement par les établissements de crédit pour financer les besoins structurels de l'entreprise : immobilisations et BFR.

Encaisse : montant des disponibilités (comptes en banque, caisse) détenues par une entreprise.

Encaissement : autrement dit les recettes.

Endos : c'est la mention signée portée au dos d'un titre de paiement ou d'un effet de commerce transférant la propriété à un tiers.

Engagement : toute décision par laquelle une banque s'engage à accorder un crédit ou à se porter caution pour le compte d'un client.

Établissement de crédit : établissement qui a pour objet d'effectuer à titre régulier des opérations de banque.

***Factoring* (affacturage)** : transfert d'une créance commerciale à une société spécialisée — *factor* ou société d'affacturage — qui se charge, moyennant rémunération, de son recouvrement et en garantit la bonne fin.
La société d'affacturage peut également avancer à son client — le remettant — le montant de la créance cédée moyennant le paiement d'agios.

FCPI : les fonds communs de placement dans l'innovation doivent réaliser des opérations de capital-risque à concurrence au moins de 60 % de leur actif dans des entreprises qualifiées innovantes.

FCPR : les fonds communs de placement à risques réalisent des opérations de capital-risque mais n'ont pas de personnalité juridique, ce ne sont que des copropriétés de valeurs mobilières.

Fiscalité : ensemble des mesures légales et réglementaires qui organisent la perception des différents impôts et taxes.

Fonds de garantie : un fonds de garantie est un dispositif financier facilitant l'obtention d'un crédit bancaire en se portant caution de l'emprunteur (exemple de fonds de garantie : OSÉO, FGIF — Fonds de garantie à l'initiative des femmes).

Fonds de roulement : part des capitaux permanents (dépassant le montant des immobilisations) que l'entreprise peut consacrer au financement de son cycle d'exploitation.

Franchise de remboursement : un prêt peut être accordé avec une franchise de remboursement pendant une certaine durée, par exemple un an comme dans le PCE.
On parle de franchise totale si l'emprunteur ne paie rien pendant ce laps de temps et de franchise partielle s'il paye les intérêts courus au cours de cette période sans commencer à rembourser le capital emprunté.

Gage : contrat par lequel un débiteur remet un bien lui appartenant à son créancier jusqu'au paiement complet de sa dette.
Toutefois, il existe un régime de gage « sans dépossession » quand celle-ci n'est pas matériellement possible ou pas envisageable ; dans ce cas, la dépossession est remplacée par une publicité (exemple : gage sur véhicule — le gage est inscrit sur un registre à la préfecture).

Greffe du tribunal de commerce : le greffe tient les registres où sont inscrits les privilèges des créanciers de l'entreprise (sauf immobilisations).

Immobilisations : les immobilisations sont les valeurs et biens durables (à usage long) employés par une entreprise et qui constituent une partie de ses actifs. L'ensemble de ses immobilisations constitue « l'actif immobilisé ». L'appellation « immobilisations » fait allusion aux capitaux utilisés pour acquérir ces biens (moyens) et qui sont, de ce fait, immobilisés sous cette forme dans l'entreprise.

On distingue parmi les immobilisations :

- les immobilisations incorporelles : frais de constitution de l'entreprise, frais de premier établissement, brevet, licence, fonds de commerce, etc. ;
- les immobilisations corporelles : terrains, bâtiments, agencements, machines, mobilier, véhicules, etc. ;
- les immobilisations financières : titres de participation détenus sur d'autres entreprises, dépôts et cautionnement, etc.

Intérêt : c'est la rémunération servie en contrepartie de la mise à disposition d'un capital. C'est le loyer de l'argent.

Leasing : forme particulière de financement désignée en France par crédit-bail pour les entreprises et avec quelques différences dans son principe par LOA (location avec option d'achat) pour les particuliers.

Long terme : plus de sept ans.

Loyer (crédit-bail) : le crédit-bail étant juridiquement une location, le preneur du contrat paie un loyer généralement en début de période, c'est-à-dire « terme à échoir ». Le loyer englobe l'amortissement du capital engagé par le crédit-bailleur et la rémunération de ce dernier.

Marge : différence entre le prix de vente et le coût. On distingue :

- la marge sur coût d'achat = prix de vente – prix d'achat ;
- la marge sur coût de production = prix de vente – coût de production ;
- la marge sur coût variable = prix de vente – coût de production – coût de commercialisation.

Mobilisation de créances : opération permettant d'obtenir immédiatement la contrevaleur de créances normalement payables à terme.
Par exemple l'escompte bancaire d'un effet de commerce est un crédit de mobilisation de créances.

Moyen terme : entre deux et sept ans.

Nantissement : contrat par lequel un débiteur remet, fictivement ou effectivement, un bien meuble à son créancier pour sûreté de sa dette.

Numéraire : moyen de paiement constitué par les billets et les pièces de monnaie.

Obligation : titre de créance négociable, nominatif ou au porteur, représentant une part sur un emprunt à long terme dit obligataire.

Obligations convertibles : obligations offrant à leur propriétaire dans un délai prédéterminé, ou à tout moment, une option lui permettant de les échanger contre des actions du même émetteur.
Les capital-investisseurs utilisent cette forme d'intervention quand ils veulent réduire leur risque ou se prémunir contre une dilution (voir ce terme).

Ordre de virement : ordre par lequel un client demande à sa banque de débiter son compte pour transférer une certaine somme au profit d'un tiers qui possède un compte chez elle ou dans un autre établissement.

Pacte d'actionnaires : convention signée entre des actionnaires, sous seing privé, pour fixer entre eux certaines règles du jeu non incluses dans les statuts. Un capital-risqueur ou un *business angel*

exige un pacte d'actionnaires comportant en général les clauses suivantes : droit de préemption en cas de vente d'actions, droit de sortie conjointe, droit à l'information privilégiée. Il peut y en avoir d'autres interdisant de vendre les actions pendant un certain temps, évitant la dilution en cas d'augmentation de capital, limitant la rémunération du dirigeant, etc.

Parts sociales : titres délivrés aux associés d'une société à responsabilité limitée (SARL) ou d'une société en nom collectif (SNC), en contrepartie de leurs apports.

Passif : contrepartie des actifs. Ensemble des ressources utilisées par une entreprise (les capitaux propres, les réserves, les subventions, les provisions, les dettes).

Passif exigible : ensemble des dettes arrivées à échéance, non réglées et dont les créanciers peuvent exiger le paiement immédiat. Ces dettes doivent, en outre, être certaines, c'est-à-dire non litigieuses, non contestées dans leur principe, leur montant ou leur mode de paiement, et liquides, c'est-à-dire d'un montant établi.

Personne morale : à l'inverse de la personne physique qui est un individu, la personne morale est un groupement comme une société. Telle une personne physique, elle possède des biens et des dettes, des droits et des devoirs.

Plan d'affaires (*business plan*) : dossier écrit de présentation d'un projet de création d'entreprise. Il présente tous les aspects du projet : les créateurs, le produit ou le service, le marché (les clients), les moyens techniques qui seront mis en œuvre, les moyens humains, le coût de ces moyens, les prévisions financières, le cadre

juridique retenu, le planning prévu et tout autre aspect utile pour que le lecteur comprenne le projet.

Plan de trésorerie : c'est un tableau qui récapitule, pour chaque mois, tous les encaissements et décaissements prévisionnels de l'entreprise. Il met en évidence le solde mensuel de trésorerie et indique en cumulé la situation de trésorerie de l'entreprise.
Le plan de trésorerie pour les douze premiers mois doit figurer dans le plan d'affaires.

Point mort : autre appellation du « seuil de rentabilité » (voir ce terme), c'est le niveau de chiffre d'affaires au-delà duquel l'entreprise commence réellement à faire du bénéfice.

Prêt : contrat par lequel un détenteur de capitaux, le prêteur, met ceux-ci à disposition d'une personne, l'emprunteur, moyennant le versement d'un intérêt.

Prêt d'honneur : prêt à moyen terme octroyé par des organismes extrabancaires sans demande de garantie et très souvent sans paiement d'intérêts. Ce type de prêt permet au bénéficiaire de compléter son apport personnel.

Prêt participatif : crédit à terme, sans garantie, dont la rémunération est en partie constituée d'une participation au résultat de l'entreprise selon une formule tenant compte des performances de l'entreprise. Un prêt participatif étant une créance de dernier rang, son montant est assimilable aux quasi-fonds propres.

Produits d'exploitation : pour l'essentiel, ils sont constitués par les ventes de l'entreprise. Le « compte de résultat » comporte trois grandes catégories de produits (recettes) : les produits d'exploitation

(liés directement à l'activité) ; les produits financiers (générés par les placements financiers de l'entreprise) et les produits exceptionnels (provenant d'opérations inhabituelles : par exemple, une plus-value réalisée sur le prix de revente d'une machine utilisée pendant quelque temps pour la production de l'entreprise).

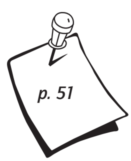
Profit : notion économique définie généralement comme l'excédent des produits d'une entreprise par rapport à ses charges, c'est-à-dire son bénéfice.

Provisions : anticipations comptables de charges ou de pertes, elles sont un élément de sécurité pour pallier les risques futurs. Quand la provision est pourvue, la charge qu'elle représente n'est pas définitive et son évaluation reste approximative. Le risque peut s'atténuer ou disparaître, donc tout ou partie de la provision pourra être sans objet, et à ce moment être réintégrée dans les bénéfices.

Provisionner pour investir revient à attribuer une partie du bénéfice de la société à un compte de provisions avec l'intention d'utiliser cette somme l'année suivante en l'investissant dans du matériel.

Quasi-fonds propres : ces ressources sont juridiquement des dettes mais deviennent des capitaux propres, ils en ont déjà le caractère économique. Ce sont les obligations convertibles, les emprunts participatifs, les comptes courants d'associés bloqués.

Seuil de rentabilité : encore appelé « point mort » il s'agit d'un concept de gestion très important en création d'entreprise pour estimer les chances de réussite du projet. Il correspond au chiffre d'affaires minimum que le créateur devrait impérativement réaliser dans l'exercice pour couvrir au moins toutes les charges de cet exercice.



Siège social : domicile légal de l'entreprise.

Solde : différence entre les totaux des montants enregistrés au débit et au crédit d'un compte.

Souscription : engagement pris de s'associer à une entreprise et de verser une certaine somme au capital de cette entreprise.

Start-up : entreprise nouvelle innovante par son activité ou par son mode de commercialisation ou par son mode de développement et appelée à connaître une croissance rapide de son chiffre d'affaires, de son capital et/ou de ses effectifs.

Statuts : ensemble des règles constitutives d'une société. Ils mentionnent ordinairement sa forme, son nom, son objet, le lieu de son siège, sa durée, le montant de son capital, ses principes de fonctionnement et éventuellement d'autres informations.

Stock-outil : c'est le stock total qui est toujours nécessaire à l'entreprise pour lui permettre de fonctionner normalement, c'est un élément permanent de son actif.

Subvention : aide financière non remboursable accordée par l'État ou une collectivité locale. Les subventions d'investissement (appelées aussi d'équipement) sont incluses dans les ressources propres.

Taux d'intérêt : pourcentage de capital donnant pour une unité de temps (généralement l'année) l'intérêt d'une somme placée ou empruntée.
Les banques appliquent dans les conditions ordinaires aux capitaux qu'elles prêtent un taux d'intérêt composé du taux de base bancaire, auquel elles ajoutent une rémunération « de sécurité »

correspondant au profil de l'emprunteur et à la nature du crédit. De plus en plus, les banques ne font plus référence au taux de base bancaire mais à un taux du marché des capitaux auquel elles appliquent une marge.

Taxe professionnelle : impôt de répartition perçu par les collectivités locales auquel sont assujetties les personnes morales ou physiques exerçant une profession industrielle, commerciale ou libérale.

Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : impôt direct de consommation qui frappe en principe les seuls biens et services relevant d'une activité industrielle et commerciale.

Tiré, tireur : le tireur (créancier) crée une lettre de change (traite) donnant l'ordre au tiré (débiteur) de payer une certaine somme à une certaine date.

Tour de table : constitution d'un groupe d'investisseurs financiers ou de financeurs en vue d'apporter la solution plus ou moins sophistiquée au besoin de financement à terme d'une entreprise.

Traite : appellation commune de la lettre de change commerciale.

Virement : transfert de fonds d'un compte bancaire ou d'un compte chèque postal à un autre. L'ordre de virement est donné par le titulaire du compte à débiter.

Valeur résiduelle : dans les contrats de crédit-bail, il s'agit du montant à payer à la fin de la location pour devenir propriétaire du bien, objet du contrat. Généralement la valeur résiduelle représente entre 1 et 6 % du prix hors taxes du matériel.

Le dossier vous permettant d'accéder aux financements

L'identité de l'entreprise

Le nom de l'entreprise ---------------------------------------

La date de création (ou date prévue) ------------------------

L'adresse (lieu d'implantation de l'entreprise) -----------------

----

Le numéro de téléphone (fixe et portable), mais aussi, numéro de fax --

----

La boîte à lettres électronique ainsi que l'adresse du site web, s'il est déjà conçu --

----

L'activité principale que vous allez exercer ainsi que les activités accessoires (ou secondaires) ---------------------------------

----

La forme juridique que vous avez choisie---------------------

----

Le montant du capital de la société que vous allez créer ou le montant de votre apport personnel---------------------------

----

La répartition du capital par associé -------------------------
----

Les brevets, les licences, les contrats de cession, les contrats de franchise que vous avez signés ou que vous allez signer --------
----

L'identité du dirigeant

Votre nom et votre prénom-----------------------------------

Votre nationalité --

Votre date de naissance--------------------------------------

Votre adresse personnelle -----------------------------------

Votre situation familiale -------------------------------------

Votre numéro de téléphone (fixe et portable) et votre adresse e-mail --

Vos fonctions actuelles ---------------------------------------
----

Vos fonctions dans la future entreprise-------------------------
----

Votre formation et votre expérience professionnelle ------------
----

Vos activités extra-professionnelles----------------------------

----

Vos atouts particuliers et votre expérience de gestionnaire ------

----

Vos motivations personnelles ---------------------------------

----

La présentation du projet

Comment vous est venu l'idée -------------------------------

Les démarches que vous avez eues jusqu'à présent... -----------

----

Les produits ou prestations que vous allez vendre --------------

----

Une évaluation du marché : il s'agit dans cette rubrique de chiffrer le marché potentiel et de montrer que l'on connaît bien la demande et son évolution, ainsi que la concurrence ---------

----

Le mode de commercialisation que vous allez utiliser ----------

----

La clientèle que vous ciblez ----------------------------------

----

Les fournisseurs et sous-traitants que vous comptez contacter ---

----

Vos objectifs pour les cinq prochaines années ------------------

----

Les points forts du projet ------------------------------------

----

Le fonctionnement de l'entreprise

Les objectifs commerciaux poursuivis ------------------------
----

Les accords commerciaux obtenus---------------------------

Le carnet de commandes (chiffre d'affaires prévu) -------------
----

Les commandes fermes obtenues ----------------------------

Les négociations en cours ----------------------------------

Les principaux clients et les modalités de règlement (CB, chèque, espèce, effet de commerce, mais aussi délais de paiement accordés)

Les principaux fournisseurs et les services qu'ils vous proposent (livraison gratuite, délai de paiement, situation géographique)

- -
- -
- -

Les principaux concurrents et leur ancienneté, leur situation inancière, leur chiffre d'affaires réalisé, leur gamme de produits...

- -
- -
- -

La description du cycle de production (précisez la part de sous-traitance) -

- -
- -
- -

Énumérez les moyens d'exploitation nécessaires (matériel, temps, personnel) -

- -
- -
- -

Les perspectives de développement de l'entreprise - - - - - - - - - - - - - -

- -
- -
- -

Le nombre d'emplois prévus sur les trois prochaines années - - - -

- -
- -
- -

Une étude de rentabilité avec la détermination de la marge et du prix de revient ---
----

Financement de l'entreprise

Le besoin en fonds de roulement (BFR) -----------------------
----

Le calcul du point mort ou seuil de rentabilité avec vérification des hypothèses ---
----

Le plan de financement initial et à trois ans -------------------

Le compte de résultat sur trois ans --------------------------

Le plan de trésorerie sur douze mois -------------------------

Demande de financement

La nature de la demande ------------------------------------

Le montant ---

Les modalités de remboursement souhaitées (durée, périodicité, taux fixe ou variable) ---------------------------------------
----

Les garanties proposées ---------------------------------------

----

Les observations (date de déblocage souhaitée...) ---------------

----

Index

S

T

V

Composé par Sandrine Rénier

N° d'éditeur : 4133
Dépôt légal : septembre 2010